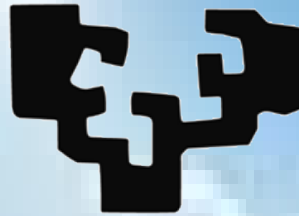


**EUSKAL HERRIKO UNIBERTSITATEA**  
**UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO**

eman ta zabal zazu



Universidad  
del País Vasco

Euskal Herriko  
Unibertsitatea

**BIENESTAR Y PRODUCTIVIDAD  
SUBJETIVA EN LA UPV/EHU.  
PROPUESTAS DE MEJORA**

**Doctorando:**  
**LAMBERTO BENITO DEL VALLE ESCAURIAZA**

**DIRECTORES/AS:**  
**MARÍA JESÚS LUENGO VALDERREY**  
**EDUARDO BIDAURRATZAGA AURRE**

# ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>9</b>
1.1 JUSTIFICACIÓN	16
1.2 OBJETIVOS	20
1.3 HIPÓTESIS	22
1.4 METODOLOGÍA	24
1.5 ESTRUCTURA	26
<b>2. MARCO TEORICO</b>	<b>29</b>
2.1 ANTECEDENTES	29
2.2 FLOW	37
2.2.1 EL FLOW COMO PARTE DE LA PSICOLOGÍA POSITIVA	37
2.2.2 DEFINICIÓN DEL FLOW	40
2.2.3 CARACTERÍSTICAS Y DIMENSIONES DEL FLOW	46
2.2.4 HERRAMIENTAS PARA MEDIR EL FLOW	58
2.3 EL FLOW EN EL TRABAJO	73
2.3.1 INVESTIGACIONES SOBRE EL FLOW EN EL CONTEXTO LABORAL	80
2.3.1.1 EL FLOW EN LA ENSEÑANZA	91
2.3.1.2 EL FLOW EN EL TRABAJO Y LA PRODUCTIVIDAD	95
2.4 LA GESTIÓN BASADA EN LAS PERSONAS	100
<b>3. MATERIALES, MÉTODO Y PROCEDIMIENTO</b>	<b>110</b>
3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y METODOLOGÍA	111
3.1.1 EL PROCEDIMIENTO	113
3.1.2 LOS INSTRUMENTOS, SU ESTRUCTURA	119
3.1.2.1 ¿CÓMO ME SIENTO EN EL TRABAJO?	121
3.1.2.2 FLOW FUERA DEL TRABAJO	122
3.1.2.3 FLOW EN EL TRABAJO	123
3.1.2.4 COMÚN A TODO EL UNIVERSO	126
3.2 COMPARATIVA DE ESCALAS Y DETALLE DE LA HERRAMIENTA	132
3.2.1 COMPARATIVA DE ESCALAS	132
3.2.2 DETALLE DE LA HERRAMIENTA	138
3.2.2.1 TIPO DE ESTUDIO	143
<b>4. ANÁLISIS DESCRIPTIVO</b>	<b>146</b>
4.1 UNIVERSO Y MUESTRA	146
4.2 PERFIL DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS MIEMBROS DE LA UPV/EHU (PDI Y PAS) Y SUS CAUSAS	161

## ÍNDICE

4.2.1	PDI	161
4.2.2	PAS	168
<b>5.</b>	<b>ANÁLISIS BIVARIANTE</b>	<b>175</b>
5.1.	VARIABLES CATEGÓRICAS	175
5.1.1	PDI	177
5.1.2	PAS	188
5.2	VARIABLES CATEGÓRICAS Y CUANTITATIVAS	200
5.2.1	PDI	202
5.2.2	PAS	234
<b>6.</b>	<b>ANÁLISIS MULTIVARIANTE</b>	<b>266</b>
6.1	ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIO DEL PDI	274
6.2	ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIO DEL PAS	284
6.3	ANÁLISIS FACTORIAL CONFIRMATORIO DEL PDI	293
6.3.1	ESPECIFICACIÓN E IDENTIFICACIÓN DEL MODELO Y ESTIMACIÓN DE PARÁMETROS	293
6.3.2	ESPECIFICACIÓN, IDENTIFICACIÓN, ESTIMACIÓN Y AJUSTE DE LOS MODELOS DE SEGUNDO ORDEN	297
6.4	ANÁLISIS FACTORIAL CONFIRMATORIO DEL PAS	312
6.4.1	ESPECIFICACIÓN E IDENTIFICACIÓN DEL MODELO Y ESTIMACIÓN DE PARÁMETROS	312
6.4.2	ESPECIFICACIÓN, IDENTIFICACIÓN, ESTIMACIÓN Y AJUSTE DE LOS MODELOS DE SEGUNDO ORDEN	316
<b>7.</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>330</b>
<b>8.</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>351</b>
<b>9.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>360</b>
<b>ANEXOS</b>		<b>372</b>
ANEXO I	FSS-2	372
ANEXO II	DFS-2	374
ANEXO III	ENCUESTA SOBRE LA SATISFACCIÓN, MOTIVACIÓN E IMPLICACIÓN DEL PROFESORADO	375
ANEXO IV	ENCUESTA SOBRE LA SATISFACCIÓN, MOTIVACIÓN E IMPLICACIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE UPV/EHU	399

## INDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1: Estructura del trabajo</i>	26
<i>Ilustración 2: Elementos de la Experiencia Cumbre</i>	32
<i>Ilustración 3: Elementos del rendimiento Cumbre</i>	33
<i>Ilustración 4: Características comunes y propias de las experiencias óptimas</i>	36
<i>Ilustración 5: Ubicación del Flow dentro de la felicidad</i>	39
<i>Ilustración 6: Características del flow</i>	46
<i>Ilustración 7: Dimensiones del flow</i>	50
<i>Ilustración 8: Modelo de Canal</i>	51
<i>Ilustración 9: Modelo de flow de Massimini y Carli</i>	52
<i>Ilustración 10: Modelo del Canal Ampliado</i>	53
<i>Ilustración 11: Concepto de las dimensiones del flow en Rodriguez A.M. et al., 2003</i>	55
<i>Ilustración 12: Subescalas del FSS y DFS</i>	70
<i>Ilustración 13: El flow en usuarios de web</i>	86
<i>Ilustración 14: Modelo de flow de Bakker</i>	92
<i>Ilustración 15: Factores que afectan las actitudes en el trabajo</i>	102
<i>Ilustración 16: Claves para la productividad de los trabajadores del conocimiento</i>	105
<i>Ilustración 17: Características de una organización inteligente</i>	107
<i>Ilustración 18: Metodología elaboración encuesta PDI</i>	116
<i>Ilustración 19: Metodología elaboración encuesta PAS</i>	118
<i>Ilustración 20: Estructura de las encuestas PDI-PAS</i>	120
<i>Ilustración 21: Análisis de datos</i>	145
<i>Ilustración 22: Propuesta de modelos de medida de primer orden, PDI</i>	294
<i>Ilustración 23: Propuesta de modelos de primer orden FVP y FRP reespecificados, PDI</i>	296
<i>Ilustración 24: Propuesta de modelos de medida de segundo orden, PDI</i>	298
<i>Ilustración 25: Modelos de medida de segundo orden reespecificados, PDI</i>	300
<i>Ilustración 26: Modelos causales propuestos, PDI</i>	302
<i>Ilustración 27: Modelos causales reespecificados propuestos, PDI</i>	306
<i>Ilustración 28: Propuesta de modelos de medida de primer orden, PAS</i>	313
<i>Ilustración 29: Propuesta de modelo de primer orden FVP reespecificado, PAS</i>	314
<i>Ilustración 30: Propuesta de modelos de medida de segundo orden, PAS</i>	317
<i>Ilustración 31: Modelos causales propuestos, PAS</i>	320
<i>Ilustración 32: Modelos causales reespecificados propuestos, PAS</i>	324

## ÍNDICE DE TABLA

<i>Tabla 1: Tipologías de Experiencia Cumbre, Alto Rendimiento y “Flow”.</i>	35
<i>Tabla 2: Cronología y definiciones del flow</i>	44
<i>Tabla 3: Modelo de flow de Chen</i>	54
<i>Tabla 4: Modelo de flow de Martínez, Soria, Gallego y Schaufeli</i>	56
<i>Tabla 5: Partes de un formulario del Método Muestreo de Experiencias</i>	60
<i>Tabla 6: Formulario de entrevista semiestructurada sobre experiencias positivas</i>	62
<i>Tabla 7: Pregunta del cuestionario propio 1</i>	65
<i>Tabla 8: Pregunta del cuestionario propio 2</i>	66
<i>Tabla 9: Traducción de un ítem de la escala FSF</i>	69
<i>Tabla 10: Traducción de un ítem de la escala DFS</i>	69
<i>Tabla 11: Herramientas para medir el flow</i>	72
<i>Tabla 12: Entrevista semiestructurada de Allison y Duncan (1988)</i>	81
<i>Tabla 13: La absorción en el trabajo de Bakker</i>	83
<i>Tabla 14: El disfrute en el trabajo de Bakker</i>	84
<i>Tabla 15: La motivación intrínseca de Bakker</i>	84
<i>Tabla 16: Cuestionario de flow en la web</i>	87
<i>Tabla 17: Cuestionario de Flow, disfrute</i>	89
<i>Tabla 18: Cuestionario de Flow, Absorción.</i>	89
<i>Tabla 19: Cuestionario WOLF adaptado por Desiderio</i>	96
<i>Tabla 20: Experiencias anti flow</i>	122
<i>Tabla 21: Intensidad del flow fuera del trabajo</i>	123
<i>Tabla 22: Ejemplo de frecuencias del flow en las actividades del PDI</i>	124
<i>Tabla 23: Ejemplo de frecuencias del flow en las actividades del PAS</i>	124
<i>Tabla 24: Productividad subjetiva del flow en el PDI y PAS</i>	126
<i>Tabla 25: El flow en actividades individuales y colectivas</i>	127
<i>Tabla 26: El post flow en el PDI y PAS</i>	128
<i>Tabla 27: Duración del flow fuera del trabajo</i>	128
<i>Tabla 28: Cuestiones típicas de los 9 constructos del flow</i>	130
<i>Tabla 29: Nivel de satisfacción general</i>	130
<i>Tabla 30: El papel de la UPV/EHU en el flow</i>	131
<i>Tabla 31: Las dimensiones del Flow y el FSS</i>	132
<i>Tabla 32: Equivalencia FSS y Cuestionario de la Investigación</i>	133
<i>Tabla 33: Intensidad del Flow en actividades del PAS</i>	135
<i>Tabla 34: Situaciones de la experiencia de flow</i>	136
<i>Tabla 35: ¿Por qué no vivo experiencias flow en el trabajo?</i>	137
<i>Tabla 36: Frecuencia, intensidad y duración del flow en la UPV/EHU</i>	138

## ÍNDICE DE TABLA

<i>Tabla 37: Los 9 constructos del flow en la UPV/EHU</i>	139
<i>Tabla 38: Percepción resultados del flow UPV/EHU</i>	140
<i>Tabla 39: La UPV/EHU agente contribuidor del flow</i>	141
<i>Tabla 40: Los constructos del flow en negativo</i>	142
<i>Tabla 41: Frecuencia, intensidad y duración de situaciones de flow en el PDI</i>	161
<i>Tabla 42: Experiencias de flow según FSS en el PDI</i>	163
<i>Tabla 43: Percepción resultados del flow en el PDI</i>	165
<i>Tabla 44: Experiencias de NO flow según FSS en el PDI</i>	166
<i>Tabla 45: La UPV/EHU agente contribuidor del flow en el PDI</i>	167
<i>Tabla 46: Frecuencia, intensidad y duración de situaciones de flow en el PAS</i>	168
<i>Tabla 47: Experiencias de flow según FSS en el PAS</i>	170
<i>Tabla 48: Percepción resultados del flow en el PAS</i>	171
<i>Tabla 49: Experiencias de NO flow según FSS en el PAS</i>	172
<i>Tabla 50: La UPV/EHU agente contribuidor del flow en el PAS</i>	173
<i>Tabla 51: Códigos de las variables categóricas del PDI</i>	177
<i>Tabla 52: Asociaciones entre variables categóricas del PDI</i>	178
<i>Tabla 53: Códigos de las variables categóricas del PAS</i>	188
<i>Tabla 54: Asociaciones entre variables categóricas del PAS</i>	189
<i>Tabla 55: Codificación variables PDI</i>	202
<i>Tabla 56: Frecuencia, intensidad y duración del flow en el PDI</i>	205
<i>Tabla 57: Los 9 constructos del flow en el PDI</i>	211
<i>Tabla 58: Percepción de las experiencias de flow el PDI</i>	218
<i>Tabla 59: El no flow en el PDI</i>	223
<i>Tabla 60: La UPV/EHU como contribuidor al flow en el PDI</i>	229
<i>Tabla 61: Codificación variables PAS</i>	234
<i>Tabla 62: Frecuencia, intensidad y duración del flow en el PAS</i>	237
<i>Tabla 63: Los 9 constructos del flow en el PAS</i>	242
<i>Tabla 64: Percepción de las experiencias de flow en el PAS</i>	247
<i>Tabla 65: El no flow en el PAS</i>	251
<i>Tabla 66: La UPV/EHU como contribuidor al flow en el PAS</i>	262
<i>Tabla 67: Matriz FVP de correlaciones del PDI</i>	276
<i>Tabla 68: Matriz de los componentes FVP del PDI rotada</i>	277
<i>Tabla 69: Alpha de Cronbach para FVP del PDI</i>	278
<i>Tabla 70: Matriz FRP de correlaciones del PDI</i>	279
<i>Tabla 71: Matriz de los componentes del FRP rotada PDI</i>	280
<i>Tabla 72: Alpha de Cronbach para FRP del PDI</i>	281

## ÍNDICE DE TABLA

<i>Tabla 73: Matriz UFF de correlaciones del PDI</i>	281
<i>Tabla 74: Matriz de los componentes del UFF rotada PDI</i>	282
<i>Tabla 75: Alpha de Cronbach para FVP del PDI</i>	283
<i>Tabla 76: Matriz FVP de correlaciones del PAS</i>	286
<i>Tabla 77: Matriz de los componentes FVP del PAS rotada</i>	287
<i>Tabla 78: Alpha de Cronbach para FVP del PAS</i>	288
<i>Tabla 79: Matriz FRP de correlaciones del PAS</i>	289
<i>Tabla 80: Matriz de los componentes del FRP rotada PAS</i>	290
<i>Tabla 81: Alpha de Cronbach para FRP del PAS</i>	291
<i>Tabla 82: Matriz UFF de correlaciones del PAS</i>	291
<i>Tabla 83: Matriz de los componentes del UFF rotada PAS</i>	292
<i>Tabla 84: Alpha de Cronbach para FVP del PAS</i>	292
<i>Tabla 85: Validez y fiabilidad de los indicadores en los modelos planteados, PDI</i>	309
<i>Tabla 86: Valor de las relaciones causales entre las dimensiones de los modelos y % de varianza explicada, PDI</i>	310
<i>Tabla 87: Ajustes globales de los modelos causales planteados, PDI</i>	310
<i>Tabla 88: Validez y fiabilidad de los indicadores en los modelos planteados, PAS</i>	327
<i>Tabla 89: Valor de las relaciones causales entre las dimensiones de los modelos y % de varianza explicada, PDI</i>	328
<i>Tabla 90: ajustes globales de los modelos causales planteados, PDI</i>	329

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1: Distribución según el sexo</i>	147
<i>Gráfico 2: Distribución de la muestra por edad</i>	148
<i>Gráfico 3: Distribución por personas a cargo</i>	149
<i>Gráfico 4: Distribución según la antigüedad laboral</i>	149
<i>Gráfico 5: Distribución según la vinculación laboral-contractual</i>	150
<i>Gráfico 6: Nivel de estudios</i>	151
<i>Gráfico 7: Idiomas en los que trabaja</i>	152
<i>Gráfico 8: Distribución por tipo de docencia</i>	155
<i>Gráfico 9: Distribución metodologías docentes</i>	156
<i>Gráfico 10: Participación en PIE</i>	157
<i>Gráfico 11: Distribución publicaciones de impacto</i>	157
<i>Gráfico 12: Años dedicados a la gestión</i>	158
<i>Gráfico 13: Colaboración PAS investigación y gestión</i>	158
<i>Gráfico 14: Variables de responsabilidad y control</i>	159
<i>Gráfico 15: Desarrollo carrera profesional</i>	160



## 1. INTRODUCCIÓN

El concepto de salud de las personas ha ido evolucionando a lo largo del tiempo conforme lo ha hecho la propia sociedad. Es en 1945 con la creación de la Organización Mundial de la Salud (OMS) cuando se plantea de forma oficial, por primera vez a nivel internacional, un concepto integral de salud definido como “un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades” (World Health Organization, 1975). Se aprecia que la salud de las personas toma dimensiones más amplias; al plano clásico de la ausencia de enfermedad física, se le añaden los planos mental y social. Es en este contexto donde los conceptos como bienestar, felicidad, satisfacción, *flow*, experiencia óptima, calidad de vida... toman un papel importante, no ya sólo en el ámbito del tiempo libre, sino que también se reconoce su importancia en el ámbito laboral.

La ampliación del término salud al mundo laboral no fue una mera casualidad, existen diversas investigaciones en las que se demuestra que una alta implicación de los trabajadores, su vocación para la organización que les ha contratado, llega a provocar diferentes patologías, como el estrés, el síndrome de burnout<sup>1</sup>, depresiones... Estas situaciones, además de ser un problema de salud para el que lo sufre, tienen a su vez un coste económico para la organización en la que desempeñan su actividad profesional, ya sea porque afecta al rendimiento de los trabajadores (disminuye), ya sea por el incremento en el número de bajas laborales que estas enfermedades provocan.

Una de las profesiones en las que más aparece este tipo de problemas es la docencia, pues tiene un fuerte carácter vocacional y requiere de una gran implicación. Por ello, el objetivo principal de esta investigación es conocer el grado de satisfacción de las personas que integran un centro de Enseñanza Superior, concretamente la Universidad del País Vasco/ Euskal Herriko Unibertsitatea (en adelante UPV/EHU). A raíz de lo cual se detectan los factores de riesgo que facilitan estas situaciones perjudiciales y se proponen medidas para poder minimizarlas y de este modo reducir su impacto en el

---

<sup>1</sup> Este síndrome fue descrito en 1974 por el Psiquiatra Herbert Freudenberger. Es un trastorno emocional, causado por el estrés laboral, con síntomas de depresión y ansiedad. Se suele dar en trabajadores que se dedican excesivamente a su trabajo, dejando sus propias necesidades en un segundo lugar. Las profesiones donde se suele dar son: médico, profesor, enfermero...

colectivo de referencia. De esta manera se consigue aumentar su grado de satisfacción y bienestar, así como mejorar su estado de salud general, desde una perspectiva amplia.

Para llevar adelante lo antes expuesto adoptamos un concepto relativamente nuevo, el *flow*, ya que recoge dimensiones que no aparecen en indicadores y herramientas utilizadas habitualmente. Así, por ejemplo, se encontramos indicadores relacionados con vivencias inconscientes, emocionales, sensoriales... Como punto de partida se toman los pocos análisis que a nivel general hay sobre este concepto y los muy escasos que se han realizado en el contexto laboral. Tras un proceso de adecuación al entorno específico de la enseñanza superior y a los colectivos que la integran, se definen las herramientas a utilizar para la consecución de los objetivos planteados, que derivarán en instrumentos que posibiliten el aumento de la productividad, a través de la mejora en la satisfacción y bienestar de los empleados de la UPV/EHU.

El hecho de que las herramientas para la investigación del *flow* sean escasas se debe a que este concepto surge en los últimos años de la década de los 70. Es el psicólogo americano Mihaly Csikszentmihalyi<sup>2</sup> (1975) quien acuña dicho término en el transcurso de una investigación que llevo a cabo con artistas y jugadores de ajedrez, debido a que le llamó la atención el nivel de satisfacción que alcanzaban algunos de estos individuos cuando estaban realizando una serie de actividades, y que además eran capaces de estar horas y horas realizando una misma tarea. En las entrevistas que este investigador realizó a estas personas aparecía con mucha frecuencia la expresión *flow*<sup>3</sup> para definir estos momentos de máxima concentración y satisfacción. En ocasiones, se tiende a confundir o mezclar este tipo de vivencias con otras experiencias cumbre que definió en sus trabajos Abraham Maslow que, como se verá más adelante, no se refieren a lo mismo.

A partir del primer acercamiento al concepto del *flow* comenzaron a aparecer nuevas definiciones para describir estas experiencias, entre las que encontramos un grupo de ellas vinculadas a alguno de sus constructos o características, posiblemente por estar

---

<sup>2</sup> Nació en Hungría, aunque también posee la nacionalidad estadounidense, debido a que lleva muchos años trabajando en dicho país. Es profesor de psicología en la Universidad de Claremont en California.

<sup>3</sup> *Flow* en español se emplea como fluir o flujo. En el transcurso de este trabajo se emplean indistintamente estos términos.

sustentadas en el interés que los investigadores perseguían en ese momento. Pero es Csikszentmihalyi (1990) quien vuelve a definir el concepto de *flow*, que va a tener un amplio consenso entre los investigadores del tema:

El estado en el cual las personas se hallan tan involucradas en la actividad que nada más parece importarles; la experiencia, por sí misma, es tan placentera que las personas la realizarán incluso aunque tenga un gran coste, por el puro motivo de hacerla (pág. 16).

Esta definición es fruto de una ampliación del trabajo iniciado en 1975, antes citado, debido a que, en su realización, se da cuenta de que este tipo de experiencias pueden ser vividas independientemente del nivel cultural, de riqueza, de la edad... de los consultados. Así, como resultado de las diferentes entrevistas realizadas a mujeres ancianas en Corea, adultos en Tailandia y la India, adolescentes en Tokio... apreció que todos relataban este tipo de experiencias de la misma manera. Posteriormente, a raíz de su trabajo de 1996 presenta una nueva definición de este concepto: “un estado mental en el que la persona está completamente absorta en una actividad con el único objetivo de la satisfacción y el placer de hacerla” (Csikszentmihályi, 1996).

¿Pero dónde o como se puede experimentar una vivencia de este tipo? En general, este tipo de experiencias, tan gratificantes, se dan cuando las capacidades que tiene una persona para llevar a cabo una acción y el nivel de dificultad que ésta requiere son similares. Sin embargo, cuando el nivel de dificultad de una determinada acción es superior al nivel de capacidad del individuo, la persona se quedará con una sensación de incapacidad, preocupado, lo que por lo general le lleva a abandonarla. Por último, si el nivel de destreza que requiere una actividad es menor a las capacidades de la persona que la tiene que realizar, esta situación le lleva a aburrirse, tal como lo deja reflejado Csikszentmihályi en su Modelo de Canal, que se explicará posteriormente.

Por lo tanto, cuando hablamos de *flow*, estamos hablando de una motivación interna<sup>4</sup>, imprescindible para vivir este tipo de experiencias, es decir, hay que tomar parte en ellas

---

<sup>4</sup> Cuando hablamos de motivación interna, no lo hacemos de forma abstracta, si no de forma concreta, puesto que se pueden distinguir dos tipos de motivación, la interna y externa. La primera está asociada a la relajación y concentración, es decir, al control interno. Por ejemplo, cuando nos levantamos de la cama optimistas, con ganas de trabajar, sin que nadie nos lo tenga que decir o recordar, cuando somos capaces de apagar la televisión para estudiar, estamos hablando de motivación interna. Pero si hablamos de

utilizando todos nuestros sentidos en las actividades que estamos realizando. Así, la persona que está en esa situación pone toda su atención en lo que hace, sin darse cuenta de todo lo demás.

Cuando se habla de estas vivencias se puede llegar a pensar que esta investigación se sitúa en el área de la psicología (términos como vivencias, motivación). Sin embargo, aunque es inevitable que recoja aspectos psicológicos, éstos se unen de forma inequívoca a aspectos económicos (rentabilidad, productividad...), entre otros. Hoy en día, una organización que no tiene en cuenta las aspiraciones personales y profesionales de sus trabajadores está menospreciando su recurso más importante, las personas y todo su potencial creativo e innovador. Una gran parte de sus miembros desempeñará sus funciones sin motivación, con niveles cada vez más bajos de satisfacción, pudiendo derivar en cuadros de frustración... Otras veces, debido al exceso de pragmatismo de los responsables de las empresas, se llega a crear un ambiente tenso para conseguir los objetivos, llevando a sus empleados a situaciones de estrés (el síndrome de *burnout*, entre otros) y/o de problemas físicos, consiguiendo al final que los trabajadores se desliguen de la empresa. En cualquiera de estos casos, la autoestima de los miembros de la organización se verá debilitada, dejando atrás sus objetivos de desarrollo profesional. Esta pérdida de motivación, sin duda alguna, tendrá consecuencias sobre la productividad, disminuyéndola, reduciendo a su vez, la rentabilidad de la empresa, y, por lo tanto, poniendo en peligro su propia permanencia en el mercado.

Por contra, hay empresas a las que el actual período de crisis, desde el 2008, parece no haberles afectado de forma negativa. Han sido capaces de soportar sus embestidas. Es como si la crisis hubiese pasado por al lado de ellas. En general, esto se debe a que sus líderes han sido capaces de explicar sus objetivos y contagiárselos a sus trabajadores, haciendo que los esfuerzos de todos se dirijan hacia ellos. En estos casos se suele conseguir una estrecha y sana relación emocional entre todos los que componen la plantilla, sintiendo a la empresa como si fuera de ellos. En conclusión, si los trabajadores se implican en la empresa, si son más felices en el trabajo, y llegan a sentirse parte de ella, se reducen los casos de bajas por enfermedad, y en definitiva la

---

mejoras nuestras capacidades, de ponernos metas y de emociones agradables, entonces hablamos de motivación externa.

empresa se convierte en una corporación más productiva, lo que incidirá positivamente en sus resultados económicos. Así nos encontramos con afirmaciones tales como:

En primer lugar, para lograr mejoras a largo plazo en la productividad, es indispensable mejorar la calidad del entorno laboral. Si se piensa a corto plazo, una administración autocrática no puede mantener progresos significativos en los niveles de productividad porque el deterioro en el entorno laboral lleva no solamente a mayores niveles de ausentismo, tasas de rotación y renuncias, sino también a la lentitud, el desgano y la indiferencia, el personal se retira psicológicamente de sus labores y predomina la actitud de cumplir exactamente con el mínimo requerido (Torrecilla, 2005. pág.2).

Por lo tanto, es necesario saber si en la organización existe esta implicación en todos sus trabajadores. En el caso de la UPV/EHU, una organización de generación de conocimiento que, “*a priori*”, requiere de fuerte implicación y vocación de todos sus trabajadores, ¿Ocurre esto? ¿Tienen los responsables y los trabajadores los mismos objetivos? ¿Sienten la institución como algo suyo? Es decir, ¿los empleados trabajan felices? ¿Podríamos aumentar el bienestar de estos aumentando a su vez la productividad de la universidad? A éstas y otras cuestiones pretendemos dar respuesta en esta investigación. Las vivencias de *flow* se dan en estos contextos cuando los objetivos se convierten en desafíos, y los trabajadores ponen todas sus fuerzas en conseguirlos. Las personas que han sido objeto de investigación en otros trabajos, y que han vivido este tipo de experiencias óptimas, comentaron que se sentían felices y, esto sólo se podrá dar cuando los trabajadores hagan suyos los objetivos marcados por la organización.

Conseguir una buena descripción de las experiencias óptimas que se dan en nuestra universidad, hará posible detectar los instrumentos a implantar para facilitar que éstas experiencias se multipliquen, consiguiendo así que sus miembros puedan disfrutar<sup>5</sup> más

---

<sup>5</sup> En el trabajo de investigación que realizó Csikszentmihalyi (1990) entre otros objetivos, estaba describir las experiencias de *flow*, en muchas de las entrevistas aparecía la palabra disfrutar, “...experimente una gran sensación de disfrute...”

con su actividad profesional y, en consecuencia, ser más felices<sup>6</sup>. Sin duda alguna, si la institución es capaz de hacer que sus trabajadores gocen con lo que están haciendo más allá de incrementar su sensación de bienestar, la productividad de nuestra organización puede llegar a aumentar de forma notable y continuada en el tiempo, en contraposición a lo que ocurre cuando se aplican políticas de incremento de la productividad basadas en el deterioro de las condiciones laborales y del bienestar de los trabajadores/as que conducen a resultados a corto plazo, como se explicará en capítulos posteriores.

Por otro lado, es probable que nos encontremos con experiencias óptimas diferentes. Clasificarlas resulta imprescindible en este trabajo para definir los distintos tipos de medidas a tomar para impulsarlas. Toda clasificación requiere de un criterio para poder crear sus clases o niveles, en este caso, el que vamos a utilizar es el de intensidad, es decir, clasificaremos esta vivencia óptima en función de la intensidad con la que se experimenta. Cabe destacar como aportación de este trabajo la elección de este criterio, puesto que hasta ahora no ha sido utilizado en ningún otro trabajo. Sin embargo, nuestra experiencia nos indica que es una característica más determinante que la frecuencia en la calidad del disfrute, esto es, a mayor intensidad mayor disfrute, puesto que lo realmente importante en nuestra percepción no es la frecuencia de las vivencias si no la mayor o menor intensidad con que se viven. Este hecho, coadyuva a la consecución de mejores resultados personales y, en consecuencia, institucionales, lo que se verá reflejado en la productividad global, medida a través de resultados de investigación e innovación docente además de las percepciones personales sobre rendimiento y calidad del trabajo. Teniendo en cuenta, que a la Universidad Pública se le asigna un presupuesto limitado (más en épocas de crisis) un objetivo de gran interés será utilizarlos de forma óptima para aumentar las experiencias de *flow* más intensas, puesto que éstas van a repercutir directamente en los resultados globales.

Como hemos mencionado, la mayoría de las investigaciones llevadas a cabo sobre el *flow*, han sido realizadas con artistas y gente vinculada a diferentes deportes, por lo que la mayoría de las herramientas que existen para describir y medir estas experiencias están vinculadas a estas actividades. En lo que se refiere a nuestro ámbito de estudio, existen muy pocos trabajos, lo que nos lleva, por un lado, a tener que adecuar

---

<sup>6</sup> La palabra felicidad aparece en muchas de las entrevistas y encuestas realizadas para investigar el *flow*.

instrumentos ya existentes, y por otro, a crear nuevas herramientas que sirvan a nuestros propósitos. La opción que vamos a utilizar en nuestro caso es la encuesta<sup>7</sup>, sin descartar que con posterioridad a esta investigación, como futura línea de trabajo, se pueda ampliar con entrevistas semiestructuradas a las personas que previamente, en la correspondiente opción del cuestionario, han dado su consentimiento. En definitiva, tomando como base las encuestas existentes sobre el *flow*, hemos modificado, algunas cuestiones, otras las hemos quitado por considerar que no resultan relevantes y hemos añadido nuevas preguntas fruto de reflexiones con los grupos de interés.

---

<sup>7</sup> Las encuestas han sido utilizadas en la mayoría de las investigaciones que han tenido como objeto de estudio el *flow*. Se han utilizado diferentes tipos de encuestas, unas para analizar el *pre flow*, otras para describir el propio *flow* y otras para el *post flow*. Por otro lado, unos cuestionarios han sido de tipo cualitativo, otros cuantitativos y otros una mezcla de ambos. Algunos de estos se han realizado en papel, en ordenadores e incluso algunos utilizando últimas tecnologías como los smartphones.

## 1.1 JUSTIFICACIÓN

Aunque el concepto de *flow* sea relativamente nuevo, realmente el término surge de investigaciones realizadas por Csíkszentmihályi (1975) en entrevistas realizadas a diferentes tipos de personas, existiendo en la actualidad una cantidad considerable de trabajos sobre el tema. Si bien la mayoría de ellos están elaborados desde una perspectiva puramente psicológica, este estudio lo abre al ámbito económico, ligándolo al mundo de la empresa, mediante el estudio de su incidencia en el rendimiento en el trabajo o productividad.

Partimos de la psicología, origen del concepto de *flow*, para a continuación relacionar estas experiencias con sus consecuencias económicas. Si bien es cierto, que en ocasiones se hace difícil diferenciar la parte psicológica de la económica, puesto que ambas ciencias comparten muchas áreas, lo que hace que sus fronteras sean difusas, no es nuestro objeto adentrarnos demasiado en la psicología, sino fundamentalmente en las consecuencias económicas de esta vivencia óptima.

A raíz de lo anteriormente expuesto, los motivos que nos llevan a realizar este trabajo son los siguientes:

- Este tipo de vivencias óptimas de *flow* son consideradas como momentos gratificantes (Maslow, 1964; Maslow y Queralt, 1973), y placenteros (Seligman, 2003), que, según este autor, se pueden convertir hasta en rutinarias. Sin embargo, el trabajo se considera muchas veces como un mal necesario para poder vivir, ya que, la mayoría de personas obtienen los recursos económicos necesarios para vivir de esta actividad. Por lo tanto, si somos capaces de identificar las características de las experiencias de flujo, así como de proponer instrumentos para inducirlos e intensificarlos, seremos capaces de hacer del trabajo una necesidad “no tan mala”.

Tras años de crisis económica y social, en la que las directrices marcadas por organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Central Europeo (BCE) y la propia Unión Europea (UE) se basan en políticas neoliberales dirigidas fundamentalmente a una cada vez mayor precarización de las condiciones laborales como única salida a la citada crisis, la situación no ha mejorado sustancialmente. La mayor parte de las organizaciones



han seguido estas líneas siendo una de las más afectadas las públicas, pues se financian en su mayor parte con dinero público que se ha visto mermado. Esto en un primer momento puede suponer un incremento de la productividad (incremento del número de horas trabajadas, amortización de puestos de trabajo, congelación de salarios, contratos precarios...) pero ésta es ficticia, porque no se basa en una mejora de los ingresos y de la competitividad si no en una reducción de costes del elemento fundamental de la organización: la persona.

Esta situación de precariedad deriva en un incremento a corto y medio plazo del absentismo laboral, bajas por estrés, total desmotivación, incremento de la rotación del personal... con la consecuente pérdida entre otras cosas del *know-how*, por lo que al final se pierde ventaja competitiva y productividad. Es por ello, que nuestra propuesta se dirige a una utilización de los recursos económicos que se dirija a mejorar el bienestar de las personas en nuestra organización a través del incremento de las experiencias de *flow* puesto que, al contrario de las políticas neoliberales últimamente utilizadas, la gestión basada en las personas conduce a incrementos continuados y estables en el tiempo de productividad y de ventaja competitiva.

- Si los/as trabajadores/as de una organización, tienen momentos gratificantes, es decir, están más a gusto con su trabajo, enfermedades asociadas a la vida laboral, como pueden ser el estrés, las depresiones... se verán claramente reducidas, por lo que la necesidad de sustituciones de empleados por estas patologías disminuirá, o la sobrecarga de trabajo para el resto de compañeros se verá reducida, lo que desembocará, sin duda alguna, en un aumento de la productividad de la empresa (Torrecilla, 2005).
- Conocer los factores facilitadores que ayudan a vivir estas experiencias óptimas para así determinar las características del pre *flow* en la organización, es un aspecto fundamental. Esto se debe a que uno de nuestros objetivos generales es proponer a la UPV/EHU herramientas que aumenten o intensifiquen estas experiencias en sus trabajadores.
- Cuando se habla de temas relacionados con la felicidad, entendida como plena satisfacción, muchas veces se piensa que este estado se alcanza cuando la

actividad profesional es vocacional. Smith (2013) en un trabajo realizado en la Universidad de Chicago con más de dos mil entrevistas en las que preguntaba, entre otras cuestiones, sobre la relación con las personas en puestos de responsabilidad en el trabajo, con los/as compañeros/as, con el entorno laboral... elaboró una lista con los trabajos más gratificantes para las personas. Los resultados fueron que el primer lugar lo ocupa la biotecnología (por sus oportunidades para desarrollarse), la profesión número dos es el servicio al cliente (por el reconocimiento que éstos suelen hacer), el tercer lugar lo ocupa el profesorado (por su alto nivel de valoración en la sociedad). Siendo profesores de la UPV/EHU, podemos suponer que tenemos una profesión “feliz”<sup>8</sup>. ¿Es esto cierto? ¿Se da la misma situación vocacional entre los trabajadores de administración y servicios? ¿Se refleja esto en su nivel de satisfacción laboral?

- Queremos aportar en este trabajo una nueva característica al concepto de *flow*, la intensidad. Hasta ahora, la literatura consultada, referente a las experiencias óptimas de flujo, describe las características facilitadoras, de absorción y de disfrute del *flow*, en sus diferentes dimensiones. Sin embargo, no hemos encontrado nada relacionado con la intensidad con que se experimentan. Mientras que estudios sobre neurociencia cognitiva demuestran que lo realmente importante en nuestra percepción no es la cantidad de vivencias sino la mayor o menor intensidad alcanzada a lo largo de la experiencia (Castellanos, Yoldi y Hidalgo, 2016). ¿Vivimos todos estos tipos de vivencias con la misma intensidad? ¿Las personas que las viven más intensamente, qué actividades desarrollan? ¿Depende la intensidad del tipo de actividad que se está desarrollando?...

Por todo lo anterior, entendemos que un trabajo cuyo objeto es definir el *flow* en la UPV/EHU, tanto para el profesorado como para el personal de administración y servicios, determinar sus características y las circunstancias que lo propician, así como la relación de éstas con la productividad, es sin duda pertinente. Esta pertinencia es aún mayor en el contexto de crisis, recortes, mayor carga de trabajo, reducción de la capacidad adquisitiva, incremento exponencial de los trabajos más tediosos del

---

<sup>8</sup> Entendiendo que disfrutamos del desarrollo de una profesión más satisfactoria laboralmente que otras.

profesorado como las labores estrictamente burocráticas, etc. Es más, nuestro último propósito es proponer una serie de recomendaciones sobre medidas que se pueden tomar para que todos los trabajadores/as de nuestra universidad puedan ser más felices, en el sentido de sentirse más satisfechos/as en el desarrollo de su profesión, y al mismo tiempo más productivos, lo que a su vez redundará en una organización más exitosa y excelente.

Para conseguir lo hasta ahora expuesto nos fijamos una serie de objetivos generales y secundarios de los que se derivan una serie de hipótesis de los que damos cuenta a continuación.

## 1.2 OBJETIVOS

A continuación, citamos detalladamente uno a uno los objetivos de nuestra investigación, para posteriormente, enumerar las hipótesis que se derivan de estos objetivos:

1. **Primer objetivo general.** Identificar las frecuencias e intensidades de este tipo de experiencias óptimas en la UPV/EHU.

De este primer objetivo general, se derivan los siguientes subobjetivos u objetivos secundarios:

- 1.1. Identificar aquellas actividades, tareas... en las que se dan con mayor frecuencia e intensidad este tipo de vivencias.
- 1.2. Analizar las características del *flow* de todos y cada uno de los grupos diferentes de personas que componen la comunidad universitaria de la UPV/EHU. Para ello, es importante, en primer lugar, diferenciar los tres grandes grupos que componen nuestra institución, que son por un lado el personal docente e investigador (PDI), por otro el personal de administración y servicios (PAS) y por último el alumnado. Como nuestro trabajo se enfoca a contextos laborales y productividad, nos ceñiremos a los dos primeros grupos (PDI y PAS). Subobjetivo que vamos a mantener en el resto de objetivos principales.
- 1.3. Identificar en qué medida la UPV/EHU mediante sus infraestructuras, elementos... ayuda a tener este tipo de vivencias.
- 1.4. Reconocer las experiencias de flujo en función del tipo de relación laboral que las personas tienen en ese momento con la UPV/EHU, es decir, si el *flow* se describe y se tiene con la misma frecuencia e intensidad entre los funcionarios, los contratados laborales permanentes, temporales, con contrato a tiempo parcial o a completa...
- 1.5. Detectar si, en la frecuencia e intensidad de este tipo de experiencias, cuestiones externas como género, edad... e internas como antigüedad, ser doctor o no, utilizar varios idiomas en el desarrollo de la actividad... al ámbito laboral tienen incidencia relevante.

2. **Segundo objetivo general.** Hasta ahora, en la mayor parte de los trabajos de investigación realizados sobre el *flow*, las personas entrevistadas o que han cumplimentado un cuestionario, describían estas experiencias con las siguientes expresiones: “sensación de haber realizado un buen trabajo”, “un trabajo muy productivo”, “satisfacción con lo realizado”. A raíz de esto planteamos nuestro segundo objetivo que consiste en conocer la fuerza de la incidencia de estas experiencias en el rendimiento y la productividad de los trabajadores de UPV/EHU tanto de forma individual como colectiva.
  
3. **Tercer objetivo general.** Identificadas las características de estas experiencias y el nivel de dependencia que la productividad, entendida como rendimiento laboral, tiene de ellas, se propone a la UPV/EHU una serie de medidas que puede llevar a cabo para fomentar y ampliar la vivencia de estas experiencias positivas de *flow* entre las personas que la integran, y así conseguir una mejora tanto en la calidad de vida de sus miembros como en la calidad del rendimiento global de la organización.

### 1.3 HIPÓTESIS

Tras establecer los objetivos de este trabajo pasamos a describir las hipótesis que entendemos se derivan de ellos y que, en consecuencia, tienen un cierto grado de posibilidad de cumplimiento. No será hasta después de realizar el trabajo de campo que veremos cuáles de ellas se ratifican y cuáles tendremos que desechar.

Dichas hipótesis son:

- a) Las experiencias óptimas de *flow* que se dan en nuestro entorno laboral cumplen, siguen, y por lo tanto, ratifican las nueve características del *flow* descritas por Csikszentmihalyi. Características que la mayoría de trabajos realizados en este campo hacen tuyas, como se puede apreciar en el marco teórico.
- b) En función de los retos y desafíos que tienen las personas no permanentes a diferencia de los permanentes, nos planteamos que: los trabajadores de la UPV/EHU que tienen un contrato no permanente, viven más frecuente e intensamente experiencias óptimas de *flow*, que los que tienen contrato permanente, ya sea de funcionario o laboral.
- c) La intensidad con que viven las actividades relacionadas con la investigación y las dimensiones de *flow* es significativamente superior en doctores/as y doctorandos que en no doctores/as.
- d) La intensidad con la que se experimentan estas vivencias óptimas de *flow* es más explicativa que las otras dimensiones o características del *flow*, como por ejemplo la frecuencia. Así, la sensación de satisfacción personal depende más de la intensidad con la que se viven este tipo de experiencias que de la frecuencia con que se viven.
- e) Como consecuencia de la anterior, se plantea la existencia de una relación positiva y significativa entre la intensidad con que se viven estas experiencias y el incremento de la productividad. Es decir, las personas que viven más intensamente estas experiencias tienen la sensación de ser más productivas que las personas que las viven menos intensamente y viceversa.

Hasta ahora todas las hipótesis planteadas hacen referencia a las personas que han experimentado vivencias de *flow* en el trabajo, pero no podemos olvidar al conjunto de personas que declaran que o bien no han experimentado estas experiencias óptimas en el trabajo o bien no las han experimentado nunca en ningún ámbito de sus vidas. Siguiendo esta reflexión planteamos la siguiente hipótesis.

- f) Entre las personas que declaran no haber tenido experiencias de *flow* ni en el trabajo ni fuera de él, al menos el veinticinco por ciento las han experimentado sin ser conscientes de ello.
- g) El principal motivo de la no experimentación de *flow* en el trabajo es el desequilibrio entre el reto tarea-habilidad percibido por las personas en el desempeño de su profesión.
- h) Las personas que declaran no haber vivido nunca una experiencia *flow*, en general, son de carácter no autotélico<sup>9</sup>.

El estudio de todas estas hipótesis lo hemos hecho para dos de los grupos que conforman el total del personal de la UPV/EHU el PDI y el PAS. Igualmente hemos realizado las comparaciones oportunas entre los resultados de ambos colectivos.

---

<sup>9</sup> La palabra autotélica está compuesta de otras dos palabras de origen griego: “auto”, que quiere decir por sí mismo, y “telos”, que significa finalidad. Este tipo de experiencias óptimas se diferencian de las otras, en que se realizan por el simple hecho de hacerlas. Lo que satisface a la persona es la propia realización de la tarea, por lo que no se hacen para recibir recompensas o beneficios externos (Csíkszentmihályi, 1990)

## 1.4 METODOLOGÍA

Teniendo en cuenta los objetivos a alcanzar y la necesidad de contrastar la veracidad de las hipótesis planteadas, la metodología a utilizar es la que a continuación se detalla:

- En un primer momento se lleva a cabo un profunda revisión y análisis de los textos científicos relacionados con el *flow*: libros publicados, tesis doctorales, informes, artículos en revistas de impacto, estadísticas, páginas web, actas de congresos... Para ello hemos consultado bases de datos tales como WoS, Scopus, ProQuest... Estas fuentes de información son indispensables para poder alcanzar parte del primer y del segundo objetivos generales marcados. Mediante ella desarrollamos el marco teórico refundido en los capítulos dos y tres.
- A continuación, tras el mencionado análisis bibliográfico realizamos una exploración empírica, imprescindible para conseguir los objetivos marcados, es decir, determinar las características del *flow* en la UPV/EHU, su influencia en la productividad, y las mejoras posibles para aumentar este tipo de vivencias. Objetivos que se alcanzan mediante la corroboración de las hipótesis planteadas.

Para llevar adelante el mencionado estudio empírico nos hemos valido de técnicas cualitativas y cuantitativas que a continuación detallamos:

1. Mediante la metodología cualitativa de la entrevista, mantuvimos entrevistas abiertas con representantes del profesorado, por un lado, y con el personal de administración y servicios, por otro, con el objeto de definir las variables categóricas del ámbito laboral, las variables pre *flow* procedentes del entorno laboral (reconocimiento, infraestructura...) y las variables directamente relacionadas con el producto de la tarea (calidad, eficiencia...) que inciden o son consecuencia de las experiencias de *flow*.
2. Continuando con la parte cualitativa, con los resultados obtenidos de las entrevistas anteriores y teniendo en cuenta los cuestionarios de *flow* más frecuentemente utilizados -el *WOLF* (*the Work-Related Flow Inventory*) (Bakker, 2005) y el *FSS* (*Flow State Scale*) (Jackson y Eklund, 2004)-, elaboramos un borrador “*ad hoc*” para los dos colectivos objeto de estudio, que



se testaron con muestras suficientemente significativas, hasta obtener los definitivos.

3. Una vez definida y validada la encuesta pasamos a la parte cuantitativa del trabajo de campo, para ello pasamos mediante la herramienta web “encuestafacil.com” a todos y cada uno de los miembros de los colectivos estudiados el cuestionario citado.
4. Reunidas las encuestas, procedimos al trabajo cuantitativo propiamente dicho. Para ello hemos realizado los siguientes análisis:
  - a. Análisis descriptivo univariante para dar respuesta al primer objetivo general planteado en este trabajo y los subobjetivos 1.1, 1.2 y 1.3.
  - b. Análisis bivariante para dar respuesta a los subobjetivos 1.4, 1.5 y 1.6.
  - c. Análisis multivariante para establecer la relación causal existente entre las experiencias de flujo y el rendimiento y productividad de los trabajadores para la respuesta al segundo objetivo general.
5. Para finalizar, y cumplir con nuestro tercer objetivo, mediante el análisis cualitativo de los resultados obtenidos se proponen una serie de medidas para fomentar y ampliar la calidad e intensidad de estas experiencias.

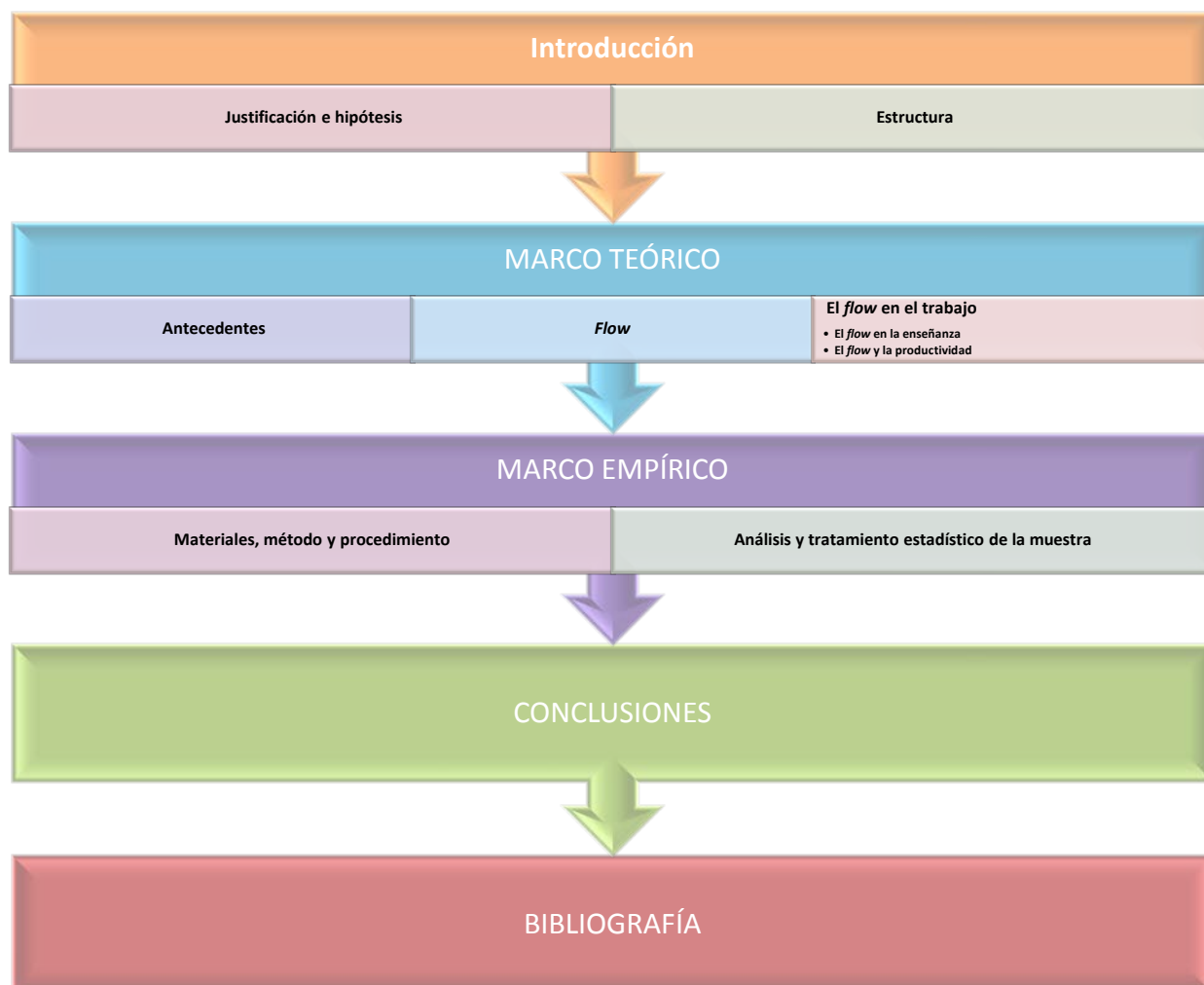
Como línea abierta para próximas investigaciones, el cuestionario incluye una pregunta relativa a si estarían dispuestos a realizar una entrevista, con el fin de profundizar sobre los resultados más relevantes obtenidos.

La estructura que nos permite ir cumpliendo paso a paso los objetivos marcados, así como corroborar las hipótesis planteadas es la que se detalla en el siguiente apartado.

## 1.5 ESTRUCTURA

Este trabajo lo hemos dividido en cinco grandes capítulos cuya estructura y contenido hemos ordenado de la siguiente manera (Ilustración 1).

Ilustración 1: Estructura del trabajo



Fuente: Elaboración propia

Comenzamos con una introducción en la que hacemos una presentación del tema objeto de estudio, subrayando el motivo y justificando la importancia hallada en el tema elegido. En esta parte detallamos los objetivos que hemos establecido, así como las hipótesis de las que partimos, y la metodología utilizada a partir de los objetivos fijados.

A continuación, elaboramos el marco teórico que consta de los siguientes apartados:

- Comenzamos por realizar un recorrido sobre la definición de la vivencia óptima de *flow*, para lo que partimos de la inicial dada por Csíkszentmihályi (1975), y recorreremos las numerosas aclaraciones y aportaciones realizadas por diferentes investigadores posteriormente. Con ello, dejamos claro tanto su concepto como sus diferencias con otras vivencias óptimas, como la experiencia cumbre y el rendimiento cumbre.
- Hecho esto, pasamos a ver las características y dimensiones del flujo, así como los diferentes modelos que explican cómo se inician, se desarrollan y las consecuencias que conllevan este tipo de experiencias, constatadas en los diversos trabajos realizados en este tema.
- Fijadas las definiciones y características a continuación pasamos a detallar los distintos métodos existentes para medir cualitativa o/y cuantitativamente una experiencia subjetiva de este tipo. Como instrumentos cualitativos encontramos el método de muestreo de experiencias, entrevistas y cuestionarios que contienen preguntas de carácter estrictamente cualitativo. Por su parte, como instrumentos cuantitativos tenemos las encuestas a través de las cuales intentamos cuantificar, mediante diferentes escalas, las percepciones de las personas.

También analizamos los diferentes trabajos realizados sobre el *flow*, en su corta vida, haciendo hincapié en contextos específicos. Comenzamos por el *flow* en el ámbito laboral en general, para luego pasar al contexto de la enseñanza (docencia, gestión...) y su relación con la productividad.

A continuación, pasamos al estudio empírico en el que analizamos el caso de la UPV/EHU. Mediante un breve repaso a los objetivos e hipótesis planteadas en el marco teórico, presentamos el diseño del trabajo empírico. Damos a conocer el universo de estudio de esta investigación, las características de los trabajadores que la componen, por sexo, por tipos de contrato, por la antigüedad laboral...

Una vez determinada la comunidad a la que va dirigida esta investigación, se expone y justifica el tipo de herramientas utilizadas para el análisis. Tomamos como punto de partida uno de los cuestionarios más utilizados últimamente, el *Flow State Scale* (FSS, *Escala de Estado de Flow*). Lo adaptamos a nuestro contexto y objetivos quitando una

serie de cuestiones (ítems) por considerarlas poco relevantes y añadiendo otras conducentes a obtener información relativa al contraste de hipótesis y consecuente logro de objetivos.

A continuación, pasamos a realizar el análisis y tratamiento estadístico de los datos que, como hemos comentado en el apartado de metodología, consta principalmente de tres partes: un análisis descriptivo univariante, un análisis bivariante y por último un análisis factorial multivariante.

Una vez desarrollado el marco teórico y realizado el estudio empírico, desarrollamos los resultados y las conclusiones más importantes de esta investigación, así como nuestras aportaciones, propuestas de mejora de gestión, teniendo siempre en cuenta los objetivos y las hipótesis planteadas. Además de lo mencionado, también haremos referencia a las futuras líneas de investigación que se nos han abierto con este trabajo.

En lo referente al apartado de la bibliografía, se reflejan de forma detallada todos los libros, artículos, informes y otro tipo de documentos que hemos consultado y analizado críticamente, siguiendo el formato APA (sexta edición).

Para concluir en los anexos se adjuntan los cuestionarios base utilizados para realizar los dos propuestos en esta investigación: uno para el profesorado y otro para el personal de administración y servicios de nuestra universidad, que, tras pasar la prueba de fiabilidad y validez, hemos utilizado.

## 2 MARCO TEORICO

### 2.1 ANTECEDENTES

Han sido muchos los años en que la psicología se entendía exclusivamente como el estudio o la investigación de patologías negativas de las personas, es decir, se centraban casi exclusivamente en aspectos negativos, negando las condiciones positivas que todo ser humano tiene, como la ilusión, creatividad, felicidad... Un ejemplo claro de lo expuesto son las terapias que se utilizaban para hacer frente a las depresiones, cuyo único objetivo era eliminar todos los aspectos negativos que la persona enferma pudiese tener (Privette, 1983). Este marco empieza a cambiar cuando surge la rama de esta ciencia llamada psicología positiva. Es a partir de aquí cuando los profesionales empiezan a hacer hincapié en el estímulo de las emociones positivas del enfermo. Es en esta área de conocimiento de la psicología donde se sitúa el concepto de estudio de este trabajo, el *flow* o experiencia óptima.

Se considera que la psicología positiva nace con el psicólogo Martin Seligman cuando dio su discurso como nuevo presidente de la Asociación Psicológica Americana en 1998, aunque hay varios autores que ya utilizaban este término, como por ejemplo la argentina María Martín Casullo, en la década de 1980. De hecho, se considera que el marco teórico de esta rama de la psicología se comenzó a construir 40 años antes de su definición con el establecimiento de los constructos experiencia cumbre y rendimiento cumbre (Torres, 2006).

Esta corriente de pensamiento se nutre de otras áreas de conocimiento de la psicología como el conductivismo, el existencialismo, entre otros, pero si tenemos que destacar una de ellas, sin duda sería la corriente humanista (Piazza, 2011). Para los/as investigadores/as el objeto de estudio de esta rama es el estudio de la felicidad y esta escuela de pensamiento tuvo en los años sesenta su época más productiva, con autores de la talla de Carl Rogers y Abraham Maslow (Seligman y Csikszentmihalyi, 2000). Sin embargo, según estos mismos autores, esta escuela de pensamiento empezó a perder la importancia que había ganado, por diversos motivos. Así lo recoge Poseck (2006) que literalmente dice: “desgraciadamente, la psicología humanista no se ha visto acompañada de una base empírica sólida y ha dado lugar a una inmensa cantidad de

movimientos de autoayuda dudosos y poco fiables (Seligman y Csikszentmihalyi, 2000”.p.4)

Hoy se puede afirmar que cuando las personas tienen emociones positivas, éstas les proporcionan momentos de bienestar y felicidad, entendida como satisfacción plena. Pero además de estos momentos intensamente óptimos, a este tipo de vivencias se les atribuye otra serie de características o propiedades positivas con efectos a corto y largo plazo. Los efectos a corto plazo serían los momentos placenteros de bienestar y felicidad, mientras que entre los efectos a largo plazo se encuentran, la alegría y el incremento de la creatividad, que permiten desarrollar habilidades psicológicas como el autocontrol y la memoria (Jiménez, 2006).

Como ya hemos comentado, los dos primeros constructos con los que se empezó a conformar el marco teórico de la psicología positiva fueron la experiencia cumbre y el rendimiento cumbre. Años más tarde se incorpora al mismo un nuevo constructo denominado *flow*, que reúne parte de las características de los dos anteriores. Es por ello que estimamos pertinente realizar una breve descripción de ellos, puesto que muchas veces se confunden o solapan.

### **La Experiencia Cumbre**

La experiencia cumbre, es una vivencia que aunque ha sido sentida toda la vida por el ser humano, fue definida por primera vez por Abraham Maslow en su trabajo científico *Religions, values, and peak-experiences* como: “un estado de unidad con características místicas; una experiencia en la que el tiempo tiende a desvanecerse y el sentimiento que sobrecoge hace parecer que todas las necesidades se hallan colmadas”(Maslow, 1964, p.67).

La experiencia cumbre es una vivencia que se da pocas veces, es inesperada, y su duración suele ser corta; la sensación que produce es de máximo disfrute y suele resultar muy valiosa, además de ser de las experiencias más satisfactorias de la vida personal. Así, las personas que han vivido este tipo de experiencias, suelen percibir su vida desde un alto en el que se ve todo, y además con claridad. Situaciones que anteriormente veían

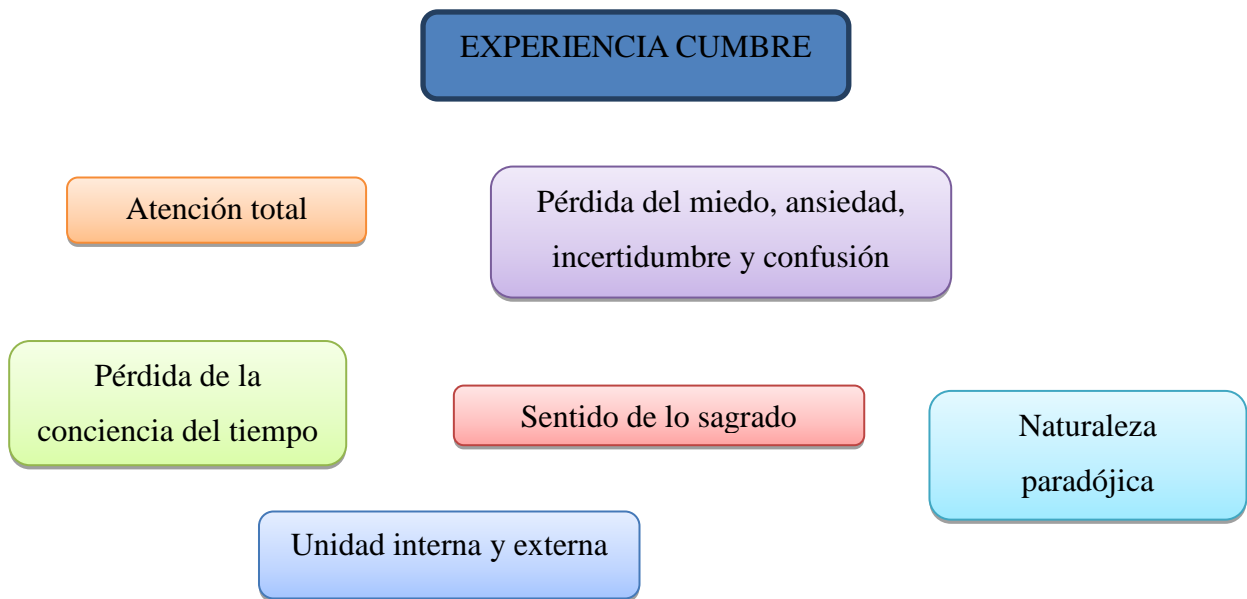
en blanco o negro adquirirían en ese momento una mayor gama de posibilidades (Hevia, Marín, Nieto y León, 2011).

Pero quizás la característica más determinante de estos fenómenos es que se dan en el funcionamiento normal o habitual de las personas. De hecho, en diferentes investigaciones realizadas, se han detectado múltiples activadores de este tipo de experiencias, muy diferentes entre ellos. Así, por ejemplo, tendríamos como activadores el enamorarse, el trabajo retador, la ayuda altruista, un viaje, una lectura, etc. En definitiva, estas vivencias gratificantes se viven a través de los éxitos y del reconocimiento público, pero también por las relaciones de afecto y alegría con los que nos rodean (Maslow y Queralt, 1973).

Sin embargo, la experiencia cumbre no viene determinada por los objetivos o los resultados obtenidos, sino que más bien aparece cuando existe una fuerte motivación intrínseca, es decir, es la autorrealización y la sensación de crecimiento personal lo que provoca la aparición de esta vivencia (Hill, 2001). El objetivo no es la obtención de resultados, sino la ejecución de la tarea en sí. Por lo tanto, una persona con una buena dosis de motivación interna no vive como una frustración la no consecución de los objetivos marcados en una tarea, sino como una manera de aprender de lo realizado.

Esta característica de motivación intrínseca puede llevarnos a confundir esta vivencia con la vivencia del *flow*. Para apreciar sus diferencias a continuación citamos los elementos que caracterizan a la experiencia cumbre, ya que a través de estos podremos comparar las diferencias y similitudes que tiene con las otras dos experiencias óptimas que nos faltan, el rendimiento cumbre y el *flow*.

A la hora de enumerar estos elementos nos encontramos con que no existe una única visión. Así hay varios autores que describen elementos diferentes de la experiencias cumbre, aunque la mayoría de ellas tienen las mismas características expresadas de forma diferente, nosotros citamos las establecidas por Maslow y Queralt (1973), tal y como se observa en la Ilustración 2.

**Ilustración 2: Elementos de la Experiencia Cumbre**

Fuente: elaboración propia partir de (Maslow & i Queralt, 1973)

**El Rendimiento Cumbre**

En un primer momento, se establece que el rendimiento cumbre aparece como un estado aplicable al mundo del deporte, considerándose que se alcanza en aquellos momentos en que se da más de lo normal (Privette, 1983). Posteriormente, se ha verificado que este tipo de vivencia se extiende a otros ámbitos de la vida, explicándose como una experiencia que se da en actividades cuyo objetivo es la consecución de la excelencia (Garfield y Bennett, 1984).

Para distinguirlo del constructo anterior habrá que recurrir al encuadre que le da la persona, según el caso. Si toda la atención se focaliza en la actividad con el fin de conseguir objetivos altos, estamos ante el rendimiento cumbre, ya que en la descripción de muchas de estas experiencias se repite la necesidad de dedicar toda su atención a la actividad que estaban realizando, la intensidad del momento, además de tener claro el objetivo que perseguían, mientras que la experiencia cumbre puede aparecer en cualquier momento sin necesidad de buscarla. Además de esta característica diferenciadora, existen otras como la concentración del momento con uno mismo, sin tener en cuenta a los demás, y la sensación de éxito (Privette, 1983).



Ilustración 3: Elementos del Rendimiento Cumbre



Fuente: Elaboración propia a partir de Privette (1983)

Aunque este modelo sigue teniendo vigencia en la actualidad se han formulado otros que incluyen nuevas características. Uno de ellos incluye como características más importantes de este tipo de experiencia el fuerte sentido del éxito, la atención total, la concentración y la absorción en la tarea (Hill, 2001; Privette, 1983).

### ***Flow***

El flujo contiene características de las dos experiencias anteriores. Según el creador del concepto se da cuando los retos que presentan unas actividades están en equilibrio con las capacidades del individuo, teniendo claros los objetivos (Csikszentmihalyi, 1974). Aparece así un espacio temporal que se vive intensamente, lo que lleva a la pérdida de la noción del tiempo. Estas sensaciones son altamente agradables para la persona, que además quiere que se repitan sin esperar conseguir ningún tipo de recompensa por ello.

Por ser este concepto, el *flow*, el objeto de esta investigación, requiere un desarrollo mucho más pormenorizado y detallado que los dos tipos de experiencias anteriormente citadas (rendimiento cumbre y experiencia cumbre). Necesitamos conocer y estudiar cada una de sus características y componentes, por lo que se le dota de un apartado específico.

En un trabajo de investigación empírica llevado a cabo con 123 adultos por Privette y Bundrick (1991) con el fin de detectar las características de los 3 constructos (experiencia cumbre, rendimiento cumbre y *flow*), llegaron a diversas conclusiones. Algunas de éstas hacen referencia a las diferencias entre los dos primeros constructos. Destacamos las que a nuestro entender son las dos más importantes:

- La primera se refiere al enfoque total. En las exposiciones de los participantes en esta investigación, declaran que en un momento concreto de una actividad, la tarea requiere toda su atención, perdiendo la noción del tiempo y dándose momentos de gran intensidad en la tarea.
- La segunda se refiere a que estas personas tienen la impresión de que el proceso está totalmente controlado, siendo consciente de su evolución positiva, y de cómo ésta va avanzando. Obteniendo así una sensación de éxito.

La dificultad de marcar una frontera clara entre los tres constructos mencionados, es sin duda alguna, uno de los problemas más importantes detectados al desarrollar la parte del marco teórico del *flow*. En general, éstos aparecen porque cada constructo comparte características de los otros. Además, el hecho de que la mayor parte de las investigaciones sobre esta experiencia se hayan realizado en el área del deporte, en diferentes países, añade una mayor dificultad para delimitar claramente las fronteras entre ella y las otras experiencias óptimas. No podemos olvidar que la principal herramienta empleada para describir éste tipo de experiencias, es la entrevista semiestructurada. Dichas entrevistas se han realizado a deportistas de todo el mundo y, lógicamente, en idiomas diferentes, lo que dificulta la obtención de características homogéneas del *flow*, y por lo tanto de su definición. Hay que tener en cuenta, que el *flow* es una vivencia subjetiva, cada persona la describe con sus palabras, y utilizar distintos idiomas dificulta encontrar las mismas palabras, matices e interpretaciones para todas las personas objeto de estudio, tal como lo establecen multitud de especialistas en el tema, entre los que podríamos citar entre otros a (Markula e Denison, 2000; Maslow, 1973; Mitchell, 1998; Murphy e White, 1978; Partington, 2001; Sparkes Partington, 2003 en Camacho, Arias, Castiblanco, y Riveros, 2011).

Cuando las fronteras entre los conceptos son tan difusas, la definición de las características de cada constructo toma una importancia relevante, siendo elementos dificultadores en este caso los distintos idiomas y culturas de las personas que toman parte en las diferentes investigaciones. No hay que perder de vista, que se trata de explicar con palabras experiencias subjetivas, y no fáciles de describir, que han experimentado unas personas.

Este problema de la definición del concepto de *flow*, que se detalla en el próximo apartado, trae consigo la dificultad de tener una única definición, lo que a su vez lleva a un segundo problema relevante en el marco teórico del *flow*, que es su medición. Por lo tanto, comenzamos por contextualizar el *flow*, dando las diferentes definiciones y las características más importantes que se han observado, todo ello, dentro de la literatura especializada sobre el *flow*, para posteriormente ver los diferentes sistemas y métodos empleados para su medición.

Pero antes de empezar con el siguiente apartado creemos conveniente hacer un resumen entre los tres conceptos de experiencias óptimas de la psicología positiva.

Para ello nos valemos del trabajo realizado por Privette (1983) que, tras una amplia lectura de los trabajos publicados sobre el tema, realizó la Tabla 1. En las columnas de la misma aparecen los tres constructos de experiencia óptima definidos por la psicología positiva, mientras que en las filas aparecen las cualidades comunes a todas ellas. Las casillas o celdas, fruto de la intersección experiencia-característica muestra como las experimentan las personas participantes en investigaciones relativas a cada constructo.

**Tabla 1: Tipologías de Experiencia Cumbre, Alto Rendimiento y “Flow”.**

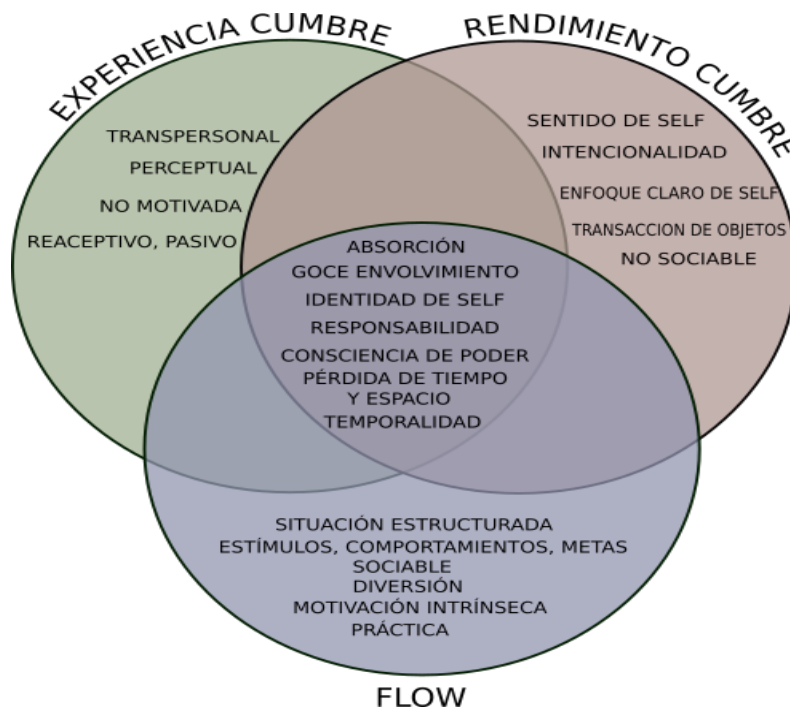
CUALIDADES	EXPERIENCIA CUMBRE (Maslow)	ALTO RENDIMIENTO (Privette)	FLOW (Csikszentmihalyi)
<b>Cualidades únicas</b>	Transpersonal	Enfoque claro	Diversión (definición)
<b>Intensidad</b>	Alto nivel de goce (definición)	Alto nivel de rendimiento (definición)	Alto goce o alto rendimiento opcionales (inferido)
<b>Modo activo</b>	Comportamiento (superior) opcional	Comportamiento superior (definición)	Comportamiento, superioridad opcional
<b>Modo pasivo</b>	Perceptual/ receptivo/ pasivo	Transactivo/ responsivo	Activo/ interactivo con el mundo
<b>Modo relacional</b>	Unidad, fusión	En contra no sociable	Fusión con el mundo sociable

<b>Self (ego)</b>	Pérdida del self. No intercambiable	Fuerte sentido del self, autoentendimiento	Pérdida del ego claridad de rol.
<b>Motivación</b>	Ninguna Metamotivación.	Intención	Motivación intrínseca
<b>Proceso</b>	Espontáneo, Inducido	Espontáneo, inducido antes del evento involucramiento	Estructurado, planeado, practicado antes del evento o episodio
<b>Familiaridad</b>	Aquí, Ahora, no habitual	Nuevas acciones	Practicada, estructurada por reglas
<b>Meta final</b>	Terminación, conclusión	Impulsión hacia la conclusión	Metas estructuradas
<b>Modo</b>	Taoístico, espontáneo	Espontáneo, libre	La acción sigue a la acción
<b>Características</b>	Gozo, agraciado, Sentimiento de poder, Inefabilidad, lúdico, Solución de dicotomías.	Realización, fascinación, Consciencia de poder, no hay palabras, no lúdico.	Goce (casi éxtasis), autotélico, sentimiento de control juego (lúdico), fusión de dicotomías.
<b>Enfoque (concentración)</b>	Atención, absorción, concentración	Claro enfoque: abstracción,	Campo de estímulo limitado
<b>Orientación</b>	Fuera del tiempo y espacio, temporalidad	Otros sentidos sobrecargados, temporalidad	Pérdida de tiempo y espacio. Temporalidad

Fuente: Privette (1983)

En la Ilustración 4 aparecen recogidas las características de las tres experiencias óptimas realizada por Privette (1983). En los extremos de cada una de ellas aparecen las diferencias que existen entre ellas y en el centro, o intersección de los tres conjuntos, las características que comparten.

**Ilustración 4: Características comunes y propias de las experiencias óptimas**



Fuente: Privette (1983)

## 2.2 FLOW

### 2.2.1 EL FLOW COMO PARTE DE LA PSICOLOGÍA POSITIVA

Creemos preciso empezar situando el concepto de *flow* dentro de la psicología positiva para posteriormente detenernos en la explicación del concepto y avanzar con sus características. Esta idea de fluir siempre ha estado ligada al concepto de la felicidad. Así lo hizo Csikszentmihalyi en una entrevista realizada por Eduard Punset en el programa Redes, y posteriormente copiada a texto y publicada en la revista Muy Extra Psicología en invierno del 2009, donde dijo literalmente: “La felicidad es un estado de flujo”, de tal manera que uno de sus libros lo titula: “Fluir: una psicología de la felicidad”, (Csikszentmihalyi, 2012).

La felicidad es un término que podemos utilizar como sinónimo de bienestar, tanto si nos situamos en el campo del ocio, de la calidad, del rendimiento, como si nos colocamos en el mundo del trabajo. Todos somos conscientes de que un trabajador feliz, sea cual sea la actividad o el campo donde ejerza su labor, va a obtener una calidad de vida mucho mejor que si no lo es. Este hecho implica una salud mejor (solo recordar la definición de OMS con la que se ha empezado este trabajo), que a su vez fácilmente se puede trasladar a un mayor rendimiento y productividad para la empresa o corporación en la que trabaja. Por ejemplo, el número de bajas laborales que se dan en aquellos lugares de trabajo donde los empleados se sienten felices en comparación a aquéllos donde se sienten tristes o poco reconocidos son mucho menores. Esta constatación la encontramos en Lee Duckworth, Steen y Seligman (2005), que verifican que la felicidad actúa como barrera para las enfermedades. Por ello, consideramos importante dedicar un espacio al concepto de la felicidad.

La felicidad tiene un claro componente temporal, así se habla de felicidad pasada, presente y futura (Seligman, 2003). Este autor enmarca el *flow* en la felicidad presente por lo que nos centramos en ella. La felicidad presente tiene dos particularidades, los placeres y las gratificaciones.

Los placeres se sitúan en un ámbito sensorial y emocional. La psicología positiva los divide en dos grupos: los corporales y los superiores. Los primeros, los corporales,

obedecen a los estímulos que se tienen a través de los cinco sentidos: olfato, tacto, vista, auditivo y gusto. Éstos no requieren de ningún esfuerzo, son breves y pasajeros, ejemplos de este tipo de placeres serían, sabores que nos gustan, vistas, sonidos... Los segundos, los superiores, aunque también son efímeros, son más complejos, y se caracterizan por los sentimientos que producen. Este último tipo de placer no es como el primero, que no requiere esfuerzo, y está relacionado con el conocimiento. Requiere, por un lado, el cúmulo de información, que se dispone gracias a diferentes procesos de aprendizaje y, por otro lado, la experiencia. Ejemplos de este tipo de placeres serían, el entretenimiento, la diversión, el gozo...

La segunda característica de la felicidad presente son las gratificaciones que, a diferencia de los placeres, se obtienen de una actividad. Es decir, no se logran de forma pasiva, a través de los sentidos, sino que requieren una postura activa, mientras se realiza una tarea que nos gusta. Las gratificaciones se apoderan de la persona dejándola sin control de la conciencia, e incluso sin emociones, es el estado que se alcanza cuando se está totalmente involucrado en una actividad, sin darnos cuenta de lo que sucede alrededor, obteniendo una fluidez en la actividad desarrollada. Este tipo de felicidad, se obtiene cuando la tarea que se desarrolla requiere de nuestras habilidades y conocimientos, ya que resulta ser un reto para la persona, al mismo tiempo que posible, con lo que se consigue un fuerte control de la situación. El tiempo transcurre sin darnos cuenta de ello, los objetivos de la actividad los tenemos claros y somos conscientes en todo momento de los progresos obtenidos. Es en este tipo de felicidad donde Seligman (2003) clasifica el *flow*. Para este autor, las gratificaciones son más duraderas que los placeres, se puede intentar convertirlas en rutina, puesto que, a pesar de no ser una tarea sencilla se puede aprender cómo llegar a ellas. En la Ilustración 5 se puede apreciar esta clasificación del *flow*.

Ilustración 5: Ubicación del *Flow* dentro de la felicidad

Fuente: Elaboración propia a partir de Seligman (2003)

Para este autor:

Cuando nos dedicamos a los placeres quizá sólo consumamos. El aroma del perfume, el sabor de las frambuesas y la sensualidad de un masaje son grandes deleites momentáneos, pero no acumulan nada para el futuro. No son inversiones, no producen ningún incremento. Por el contrario, cuando nos entregamos a fondo en las gratificaciones –nos centramos en el fluir-, tal vez realicemos una inversión a fin de aumentar nuestro capital psicológico para el futuro. Quizá la fluidez sea el estado que determina el crecimiento psicológico (Seligman, 2003, p.49).

Como podemos comprobar, Seligman relaciona términos económicos como el consumo, la inversión y el capital con las gratificaciones y el concepto de fluir, lo que ratifica la borrosidad de las fronteras entre la psicología y la economía que comentábamos al comienzo de este trabajo.

Sabiendo que el *flow* es un tipo de felicidad, estamos en disposición de definir, en el próximo apartado este concepto.

### 2.2.2 DEFINICIÓN DEL *FLOW*

No existe una única definición del concepto del *flow*. Dependiendo del autor nos encontramos con definiciones breves, largas, muy detalladas, basadas en las características... Pero lo que parece estar claro es que hay que partir de la definición que dio Csikszentmihalyi en 1975. A partir de ella, dicho concepto ha ido evolucionando y desarrollándose cada vez más.

Al ser múltiples las propuestas existentes para especificar este término, tras la revisión de todas ellas, hemos realizado una agrupación de las mismas tomando como referencia el rasgo o rasgos que, a nuestro entender, es o son más significativo(s) en cada una de ellas. Cabe señalar que todas ellas hacen referencia a la sensación o percepción personal. Para diferenciarlas hemos tomado, por un lado, las que hacen mayor hincapié en este concepto y, por otro, hemos analizado el resto para establecer, entre ellas, sus correspondientes clasificaciones.

Así, y de acuerdo con el criterio ya mencionado, nos encontramos con definiciones que ponen su peso sobre:

- La percepción o sensación del individuo.
- La actuación e implicación de la persona en la actividad que desarrolla.
- El equilibrio entre habilidad y reto de la tarea a llevar a cabo.
- El equilibrio entre reto y habilidad por encima de la media, pero alcanzable.
- Características y/o dimensiones de la experiencia óptima.

Pero antes de comenzar con la mencionada revisión, y debido al sentido del uso del término habilidad que hallamos en la literatura consultada al respecto, hemos de aclarar que no se utiliza aplicándole su verdadero significado de capacidad de la persona para llevar a cabo una tarea, sino que se hace utilizando el significado de competencia. Es decir, entendiendo el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que posee la persona para realizar una actividad (OCDE, 2002). Como se puede apreciar, las habilidades son uno de los componentes de las competencias. Sin embargo, en la



literatura del *flow* no se emplea como tal componente sino como sinónimo. Es por ello que a lo largo de este trabajo emplearemos de forma indistinta los términos competencia y habilidad, como si de sinónimos se tratara.

Una vez sentados los antecedentes, pasamos al estudio de las distintas definiciones que, sobre esta experiencia óptima, han dado los diferentes autores especializados en el tema, para lo que partimos de aquellas que ponen su acento sobre la percepción o sensación de experiencia óptima del individuo. Para ello, partimos de Csikszentmihalyi (1975), que es quien introduce en la literatura por primera vez el término *flow*. Éste lo define como una experiencia óptima<sup>10</sup> que se concreta en un estado que las personas alcanzan cuando están inmersas en una actividad, que les absorbe por completo y que les resulta gratificante, puntualizando posteriormente que dichas percepciones son de reto y habilidades en determinadas situaciones (Csikszentmihalyi, 1990b).

En este mismo sentido, encontramos definiciones que inciden en su carácter de experiencia óptima percibida por el individuo, bien relacionándola con los demás tipos de experiencias óptimas, estableciendo las similitudes entre todas ellas en la percepción de disfrute de la experiencia, y expresando que lo que diferencia al *flow* es que no implica alegría o rendimiento óptimo (Privette y Bundrick, 1987); bien vinculándola a la percepción de la persona sobre sus propias competencias para llevar a cabo la tarea o reto al que se enfrenta (Ghani, Supnick y Rooney, 1991); bien sencillamente a la sensación gratificante, que va más allá de la pura diversión de haber vivido esta experiencia (Clarke y Haworth, 1994).

Por otro lado, a medida que se van desarrollando nuevos trabajos, van apareciendo definiciones cuyo fundamento va más allá de la mera percepción de disfrute. Así encontramos una serie de ellas que inciden en la total implicación del individuo cuando actúa (Csikszentmihalyi, Larson y Prescott, 1977), afirmando que es una experiencia intrínseca en la que “las personas se hayan tan involucradas en la actividad que nada

---

<sup>10</sup> Aunque Csikszentmihalyi define el *flow* como experiencia óptima, otros autores también incluyen como experiencia óptima la experiencia cumbre y el rendimiento cumbre (Walker, Hull IV, & Roggenbuck, 1998).

más parece importarles; la experiencia, por sí misma, es tan placentera que las personas la realizarán incluso aunque tenga un gran coste, por el puro motivo de hacerla.” (Csikszentmihalyi, 1990, p.16).

Una vez fijada la importancia de la percepción e implicación, es decir, de la motivación intrínseca, nos encontramos con definiciones que cargan su peso en la importancia de la existencia de equilibrio entre habilidad y reto de la tarea a llevar a cabo. En este sentido, algunos autores afirman que la sensación ha de ser de poseer las habilidades adecuadas para enfrentarse a los desafíos; desafíos cuyas metas han de ser claras y que deben ofrecer la posibilidad de saber si se están realizando bien, lo que conlleva la pérdida de conciencia y la distorsión del tiempo (Csikszentmihalyi, 1998). Otros autores inciden en el “estado intrínsecamente disfrutable” (Jackson y Roberts, 1992) que ocurre cuando la persona es consciente del equilibrio existente entre sus competencias y la tarea que ha de llevar a cabo. Esto es, cuando la persona se encuentra ante un reto factible por percibir que los desafíos y las habilidades son equivalentes, hecho que facilita la aparición de “altos niveles de excitación, motivación intrínseca y libertad percibida” (Ellis, Voelkl y Morris, 1994).

Sin embargo, para otros autores, lo que posibilita el *flow* no es sólo la percepción de equilibrio entre habilidades y reto por parte de la persona, sino que el desafío ha de estar por encima de su nivel promedio (Delle Fave y Massimini, 1988). Esta afirmación es recogida por otros autores que exponen, en estas circunstancias, (reto por encima del promedio de equilibrio habilidad-reto) que además de disfrutar de esta experiencia, las personas se encuentran con la posibilidad de adquirir nuevas competencias, lo que puede derivar en un aumento de su autoestima (Csikszentmihalyi y LeFevre, 1989)

Para finalizar, encontramos una serie de definiciones que, asumida la subjetividad, el aspecto gratificante y la motivación intrínseca de estas experiencias, hacen hincapié en las características del *flow* intentando agruparlas en unas pocas dimensiones. Entre ellas encontramos una definición explícita para contextos tecnológicos, que lo expresa como una vivencia con cuatro dimensiones: (a) percepción de control sobre la interacción del ordenador, (b) percepción de que su atención se centra en la interacción, (c) durante la interacción la curiosidad del usuario se despierta, y (d) la interacción le resulta

intrínsecamente interesante (Webster, Trevino y Ryan, 1993). Y, por último, hacemos mención a una propuesta de que las experiencias *flow* vienen determinadas por tres dimensiones: a) percepciones de metas y retos claros, auto-*feedback* inmediato y oportunidad de actuar debido a la sensación de poseer competencias ajustadas a la acción; b) fusión entre conocimiento y acción, concentración y alto sentido de control durante la experiencia; c) pérdida de conciencia y distorsión del tiempo como efecto final (Martínez, Salanova, Cifre y Wilmar, 2005).

Una vez realizado este recorrido por las distintas definiciones propuestas, apreciamos que, a pesar de haber establecido criterios diferenciadores entre ellas, existen una serie de aspectos en los que todas convergen, a saber:

- Este tipo de experiencias están ligadas a la motivación intrínseca, no a la motivación extrínseca.

Para explicar la diferencia entre motivación intrínseca y extrínseca nos vamos a valer de un ejemplo: realizar en nuestro tiempo de ocio un deporte que nos gusta. La motivación intrínseca aparece cuando, al practicar esta actividad intentamos superarnos a nosotros mismos, sin que nadie nos dé nada ni nos gratifique intangiblemente. Por contra, la motivación extrínseca no surge de la propia actividad, sino que aparece por la existencia de estímulos externos, es decir, incentivos negativos o positivos no relacionados ni con la actividad a desarrollar ni con la propia persona, como por ejemplo hacer un deporte para ganar dinero, conseguir algún premio.

- El aliciente es realizar la propia actividad y lo que incentiva a la persona es el desarrollo de la tarea. No necesita ningún tipo de estímulo externo para lograr esta vivencia gratificante.
- Es la percepción de las personas sobre el equilibrio, normal o algo superior, entre reto de una tarea y sus habilidades, la que provoca estas experiencias.

En la Tabla 2, que aparece a continuación, reflejamos literalmente las definiciones de *flow* que, tras una extensa revisión de la literatura, resultan más significativas para este

trabajo. En ella se pueden observar tanto los criterios en los que incide cada una de ellas como los cambios y evolución en la concreción de lo que es esta experiencia óptima.

**Tabla 2: Cronología y definiciones del *flow***

AUTORES	DEFINICIÓN
Csikszentmihalyi, (1975)	"Experiencia óptima que parte de la percepciones de las personas de reto y habilidades en determinadas situaciones"
Csikszentmihalyi, (1977)	"La sensación holística que las personas sienten cuando actúan con total implicación"
Privette and Bundrick, (1987)	"Flujo... que se define como una experiencia agradable intrínsecamente, es similar a la experiencia tanto de pico y el máximo rendimiento, ya que comparte el disfrute de la valoración de la experiencia de pico y el comportamiento de máximo rendimiento. El flujo <i>per se</i> no implica alegría o un rendimiento óptimo pero puede incluir cualquiera o ambos"
Csikszentmihalyi and Csikszentmihalyi, (1988)	"Una sensación de que las propias habilidades son adecuadas para enfrentarse con los desafíos que se nos presentan, una actividad dirigida hacia unas metas y regulada por normas que, además, nos ofrece unas pistas claras para saber si lo estamos haciendo bien. La concentración es tan intensa que no se puede prestar atención a cosas irrelevantes (...). La conciencia de sí mismo desaparece, y el sentido del tiempo se distorsiona"
Massimini and Carli, (1988)	"Habilidades y desafíos congruentes que están por encima de los niveles promedio por semana de cada sujeto"
Csikszentmihalyi and LeFevre, (1989)	"Cuando los desafíos y habilidades son altos, la persona no sólo disfruta del momento, sino que también está estirando sus capacidades con la posibilidad de aprender nuevas habilidades y aumentar la autoestima y la complejidad personal. Este proceso de la experiencia óptima se ha llamado <i>fluir</i> "
Csikszentmihalyi, (1990)	"El estado en el que la gente está tan intensamente involucrado en una actividad que nada más parece importar, la experiencia en sí es tan agradable que la gente va a hacerlo incluso con un gran costo, por el simple hecho de hacerlo"
Ghani, Supnick and Rooney, (1991)	"Dos características clave de flujo: la concentración total en una actividad y el disfrute que se deriva de una actividad... la condición previa para el flujo es un equilibrio entre los desafíos percibidos en una situación y habilidades de una persona aporta a lo dado... Es un factor relacionado con la sensación de control sobre el propio entorno"
Jackson y Roberts, (1992)	"Un estado intrínsecamente disfrutable, que ocurre cuando se percibe un equilibrio entre las competencias o habilidades personales y las demandas de la tarea"
Webster, Trevino and Ryan, (1993)	"El estado de flujo se caracteriza por cuatro dimensiones ... (a) el usuario percibe una sensación de control sobre la interacción del ordenador, (b) el usuario percibe que su atención se centra en la interacción, (c) la curiosidad del usuario se despierta durante la interacción, y (d) el usuario encuentra la interacción intrínsecamente interesante"
Clarke and Haworth, (1994)	"La experiencia subjetiva que acompaña el desempeño en una situación en la que los retos se corresponden con las habilidades de la persona. Las descripciones de la sensación de "flujo" indican una experiencia que

	es totalmente satisfactoria más allá de un sentido de la diversión"
Ellis, Voelkl and Morris, (1994)	"Experiencia óptima... se deriva de la percepción de los desafíos y las habilidades de las personas en determinadas situaciones. Situaciones en las que se perciben desafíos y habilidades como equivalentes se cree que facilitan la aparición de este tipo de indicadores de flujo como el afecto positivo y altos niveles de excitación, la motivación intrínseca, y la libertad percibida"
Stein, Kimiecik, Daniels y Jackson, (1995)	"Una situación donde los retos y las habilidades exceden el promedio normal de una persona"
Martínez, Salanova, Cifre, y Wilmar, (2005)	"En primer lugar, una serie de antecedentes que se refieren a las percepciones de metas y retos claros, de <i>feedback</i> inmediato y la oportunidad de actuar percibiendo capacidades y habilidades ajustadas para la acción. En segundo lugar, la experiencia se caracteriza por la fusión entre conocimientos y acción, concentración y alto sentido de control. Finalmente los efectos que consisten en pérdida de la conciencia de sí mismo y distorsión temporal"

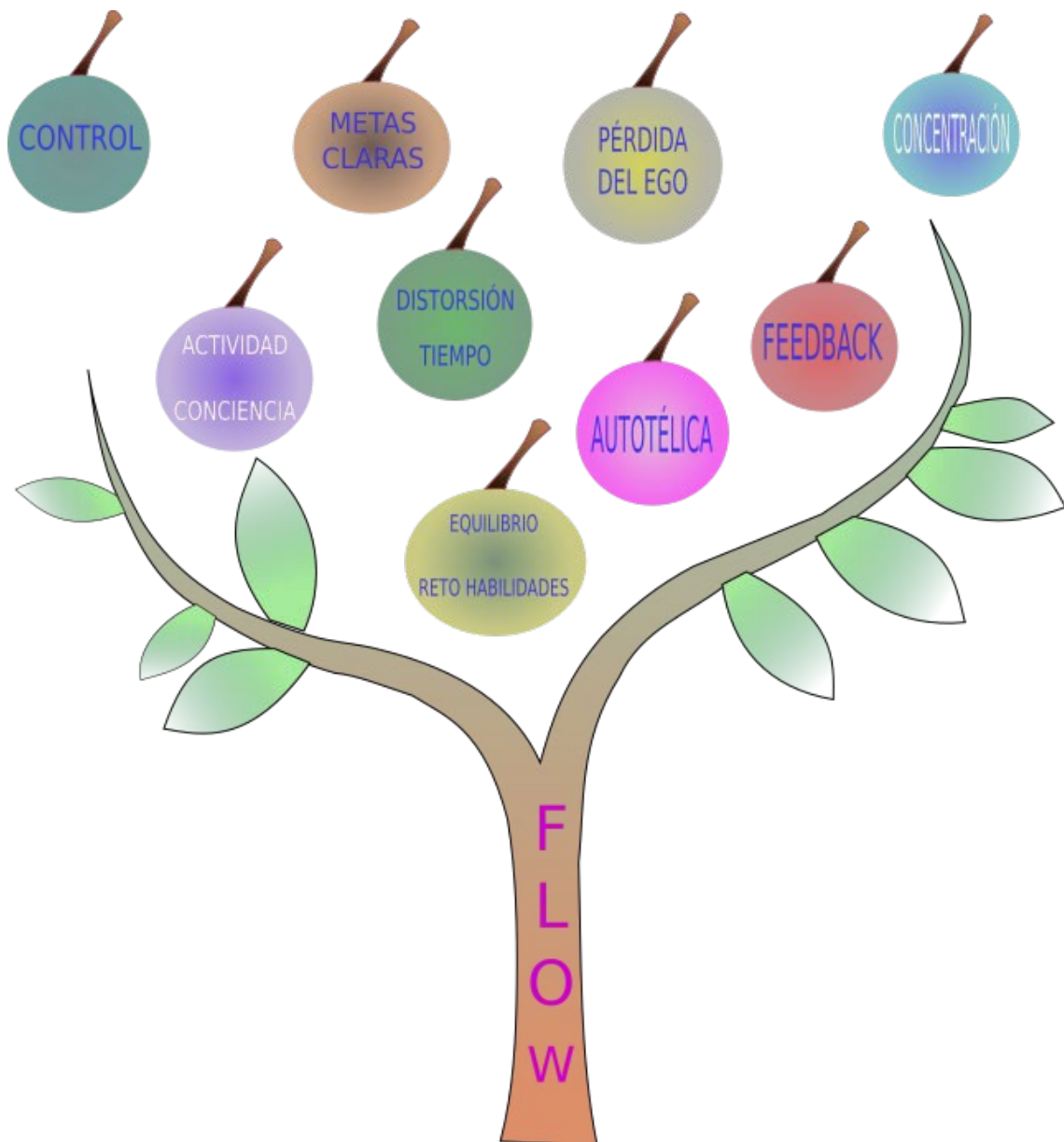
Fuente: Elaboración propia a partir de la literatura citada en la tabla

La evolución de las definiciones muestra que éstas han ido incluyendo elementos referentes a dimensiones, etapas... en un intento de concretar cada vez más todo aquello que acaece cuando se experimenta la vivencia de *flow*. En consecuencia, procede concretar cuáles son estas características, desde los distintos puntos de vista existentes, del *flow*, qué es lo que compone cada una de ellas, en qué dimensiones se refunden, según las diferentes perspectivas existentes, y con qué modelos explicativos de esta experiencia óptima contamos.

### 2.2.3 CARACTERÍSTICAS Y DIMENSIONES DEL *FLOW*

A medida que han ido avanzando las investigaciones sobre este tema, han ido apareciendo diferentes características que conforman el concepto de *flow*. Por lo que se estima pertinente tomar como base de partida el trabajo publicado por Csikszentmihalyi (1998), que clasifica en nueve las características del *flow*, tal como se muestra en la Ilustración 6, para continuar con las aportaciones posteriores sobre el tema.

**Ilustración 6: Características del *flow***



Fuente: Elaboración propia

- 1.- Equilibrio entre reto y habilidades. Es una de las primeras características que aparecieron al inicio del estudio de este tipo de experiencias. La actividad a realizar supone un reto para las habilidades que posee la persona. Es decir, la tarea no es ni muy fácil ni casi imposible de realizar para la persona y se da una armonía entre las habilidades y el reto. Los retos son una oportunidad de superarse a sí mismo, desde la visión optimista de poder superarlos, pasando así de una situación que puede generar estrés a una donde la persona se puede sumergir y gozar con la actividad.

Se puede encuadrar dentro de los aspectos que hacen de esta vivencia un disfrute, ya que es más fácil divertirse en actividades que requieren un mayor nivel de destreza, siempre y cuando la persona se vea capaz de poderla llevar adelante. Por lo tanto, llevándolo al contexto laboral, es importante que las tareas a desarrollar por los diferentes trabajadores sean retadoras para sus habilidades, por encima del nivel medio de desafío que representan las tareas que realiza habitualmente.

Con el tiempo, la interpretación de esta característica se ha ido modificando y afinando. Así, en lo que se refiere a las competencias de la persona, se estima que es la capacidad de ésta para hacer frente a una situación (Jackson y Csikszentmihalyi, 2002). Pero no se puede hablar de habilidades en términos generales, ya que no se hace referencia a un nivel determinado, sino más bien al nivel de competencias que el individuo percibe que tiene. Es decir, ello no depende de las competencias reales que tienen los/as trabajadores/as, sino de las que éstos/as creen que tiene para llevar adelante una tarea. Si el/la trabajador/a percibe no tener las competencias suficientes para hacer frente a una tarea, a pesar de estar objetivamente capacitado, ésta puede generarle una situación de estrés. Por el contrario, si percibe que el reto que plantea la tarea es fácilmente superable, esto es, está sobradamente capacitado, puede llegar a aburrirse.

- 2.- Las metas claras en todo momento. Cuando se está viviendo una experiencia de este tipo se tiene claro cuáles son los objetivos a conseguir, sin tener ningún tipo de duda. En contextos deportivos, las metas son fácilmente identificables, por ejemplo en una carrera las metas serían, llegar al final y el tiempo empleado. Pero en contextos laborales cambia y a veces los objetivos no son tan fácilmente identificables. Se estima que, en estos casos, las metas hacen referencia a que la persona sabe en todo momento qué es lo que tiene que hacer para realizar dicha tarea.
- 3.- *Feedback*. En la medida en que se van cumpliendo los objetivos de la tarea, la persona se va dando cuenta de ello, es decir, tiene toda la información de cómo está realizando la acción. Las personas se retroalimentan de sus propias acciones sin necesidad de que se lo diga gente ajena a la tarea.
- 4.- Concentración en la tarea. La persona se concentra totalmente en la tarea que está realizando en ese momento, alejando de su cabeza el resto de preocupaciones que pueda tener, ya que las distracciones provocan la conclusión del estado de *flow*. En consecuencia, podemos decir que las distracciones no son compatibles con la vivencia del *flow*. Lo único que importa cuando se está en esta situación es el ahora y el aquí.
- 5.- Actividad y conciencia están unidas. En estas experiencias óptimas toda la atención se focaliza en la actividad que se está realizando ya que los desafíos requieren de todas las competencias de la persona y esto es así por el continuo auto-*feedback* y la progresiva consecución de los objetivos fijados.
- 6.- No hay miedo al fracaso, y sí sensación de control. La tarea nunca supera las competencias de la persona, que ve cómo se van cumpliendo sus expectativas. La total concentración en la tarea impide que aparezca el miedo al fracaso.
- 7.- Pérdida de la autoconciencia. Cuando se está en estado de *flow*, es tanta la concentración en la tarea que se pierde el sentido de uno mismo y el ego de



la persona desaparece. Se es consciente de que lo que se hace se está haciendo bien y, por lo tanto, no necesita protección, no importa la opinión de los demás.

- 8.- Distorsión del tiempo. Cuando se está inmerso en esta experiencia óptima se pierde el sentido del tiempo, se pueden estar horas y horas realizando la tarea, sin ser consciente del transcurso del tiempo.
- 9.- Experiencia autotélica. La palabra autotélica está compuesta de dos palabras de origen griego: “auto”, que quiere decir por sí mismo, y “telos”, que significa finalidad. Este tipo de experiencias óptimas se diferencian de las otras, en que se realizan por el simple hecho de hacerlas. Lo que satisface a la persona es la propia realización de la tarea, por lo que no se hacen para recibir recompensas o beneficios externos.

Aunque existe un consenso amplio sobre estas nueve características del *flow*, también hay discrepancias o interpretaciones diferentes, posiblemente propiciadas por las diferentes definiciones de este tipo de experiencias, que a su vez están generadas por la dificultad que a veces se encuentra para separar esta vivencia óptima de las experiencias cumbre y rendimiento cumbre. Así en la revisión del *flow* realizada por Privette (1983), éste le atribuye once características, la mayoría de ellas muy similares a las propuestas por Csikszentmihalyi:

- a) Placer, b) Un gran disfrute, c) Sensación de un rendimiento alto, d) Sociable, e) Pérdida del ego, f) Motivación intrínseca, g) Tarea estructurada, h) Experiencia autotélica, i) Sentido lúdico, j) Distorsión del tiempo y k) Sensación de control

Estudios más recientes, como el de Chen (2006), propone tres dimensiones para agrupar las características propuestas inicialmente:

- 1.- *Pre flow*, es decir las condiciones necesarias para que se pueda vivir una experiencia de *flow*.
- 2.- Las características o peculiaridades de la experiencia cuando se está viviendo.

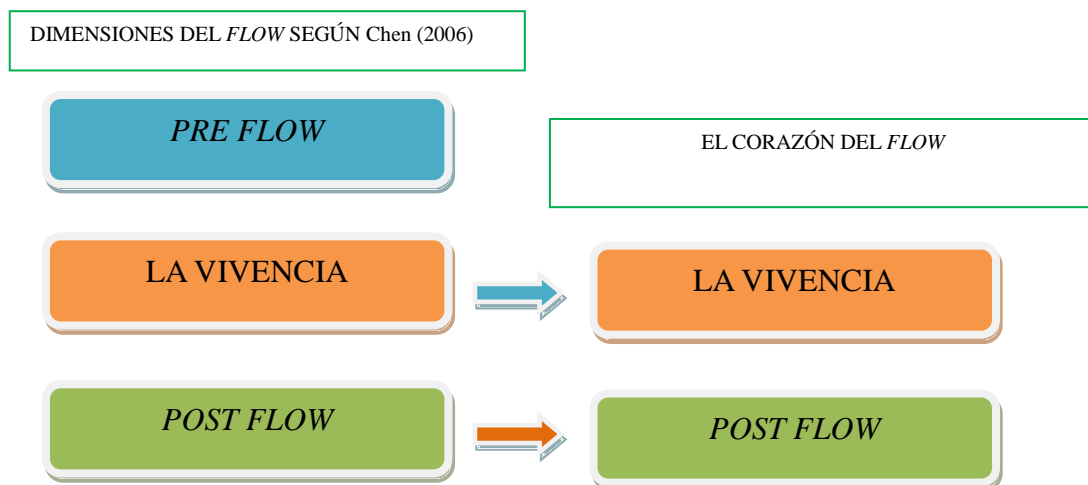
3.- *Post-Flow*, los resultados y sensaciones de haber vivido la experiencia.

Es en el *pre flow* donde encontramos las condiciones que facilitan estas experiencias. Son numerosas, por lo que destacamos las tres comunes a la literatura de la mayoría de los autores, que son:

- Tener unas metas claras.
- Tener una retroalimentación inmediata de los logros para conseguir esa meta.
- El reto de esa tarea supone un desafío posible a nuestras habilidades.

En cuanto al segundo y tercer grupo propuestos por Chen, es decir, la vivencia del *flow* y el *post flow*, los elementos más importantes son: la absorción y el disfrute o también denominado el corazón del *flow*. El primero, la absorción, hace referencia a la total concentración en la tarea, que distorsiona la noción del tiempo. El segundo, el disfrute, trata de la consecución de los objetivos y, trae consigo el sentimiento positivo y la sensación de control. Quizás el individuo no es consciente de que está viviendo una experiencia de *flow*, en el momento que está desarrollando dicha actividad, pero sí puede llegar a serlo cuando finaliza la tarea (Rodríguez-Sánchez, Schaufeli, Salanova y Cifre, 2008).

**Ilustración 7: Dimensiones del *flow***



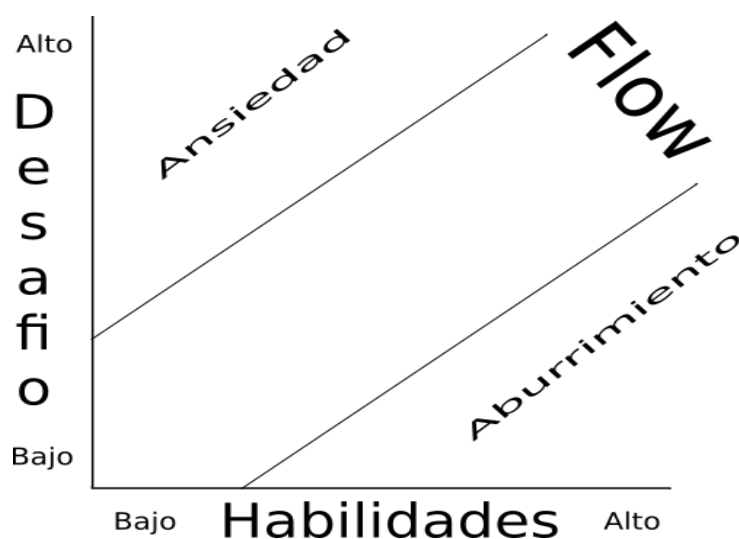
Fuente: Elaboración propia

Todas estas características y dimensiones que los diferentes autores han ido explicitando en torno del concepto de *flow* derivan en diferentes modelos explicativos del mismo.

## Modelos explicativos

Al igual que en la revisión del concepto de *flow* al realizar el análisis de los distintos modelos explicativos que han ido surgiendo, resulta imprescindible empezar por Csikszentmihalyi. Su primera aportación en este campo data de 1975, año en el que propuso y publicó el primer modelo de explicación de *flow*, basado en su primera definición. Según este modelo, son dos los factores que ayudan a experimentar estas vivencias óptimas: el nivel de reto que supone la tarea y las habilidades con las que cuenta la persona que la va a desarrollar. Este modelo, conocido como “modelo de canal” se representa en la Ilustración 8 realizado por Whalen (1997).

Ilustración 8: Modelo de Canal

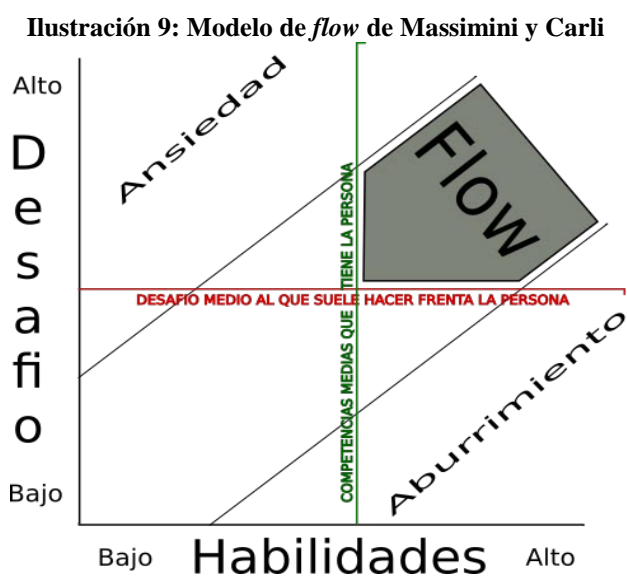


Fuente: Whalen (1997)

El modelo de canal nos indica que dependiendo de cuál es el desafío y cuáles son las habilidades de la persona que tiene que desarrollar la actividad, el individuo experimentará diferentes sensaciones o experiencias. Los ejes del gráfico representan, por un lado, el nivel de desafío o reto, que presenta la actividad (eje Y) y, por otro lado, el nivel de las habilidades que tiene la persona que va a desarrollar la actividad (eje X). Así, si una actividad tiene un grado muy bajo de desafío, significa que el nivel de dificultad que requiere llevarla a cabo es pequeño y las habilidades del individuo son altas, el resultado es un estado de aburrimiento. Por el contrario, si el grado de desafío es alto, es decir, el nivel de dificultad que requiere llevarla a cabo es alto y las habilidades del individuo son bajas, el resultado es un estado de ansiedad.

Esta teoría toma como núcleo las condiciones de *pre flow*, es decir, las condiciones que se tienen que dar para vivir este tipo de experiencias. Sin embargo, esta condición así expresada, ha sido el motivo de la mayor parte de las “críticas” al modelo, ya que este equilibrio no implica ni la necesidad de habilidades altas, ni que la actividad sea retadora, siendo la condición suficiente y necesaria del equilibrio entre ambas.

Fruto de estas críticas al modelo de canal empiezan a aparecer nuevos modelos que postulan que, en contraposición a lo propuesto por Csikszentmihalyi, las experiencias de *flow* sólo se pueden dar cuando las habilidades que posee la persona que tiene que realizar la actividad son altas y al mismo tiempo esta actividad supone un gran reto a la persona (Massimini y Carli, 1988), es decir, el equilibrio entre habilidades y reto es una condición necesaria pero no suficiente, ya que se precisa que este equilibrio se dé en la parte alta; habilidades elevadas y actividad retadora. Esta nueva condición nos da una nueva representación gráfica del modelo original, tal y como se puede apreciar en la Ilustración 9.

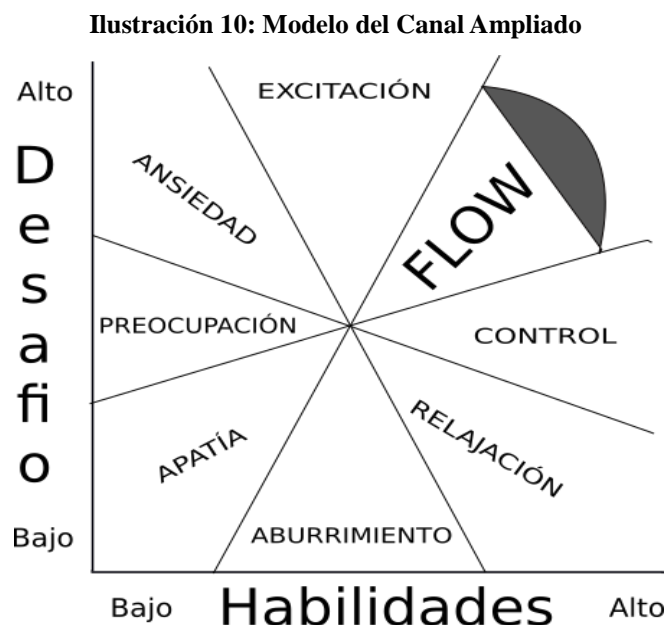


Fuente: Massimini y Carli (1988)

Como se puede apreciar, sólo cuando las habilidades que tiene el individuo, así como el reto que supone la actividad estén por encima de la media, se puede vivir una experiencia de *flow*.

Como respuesta al modelo anterior Csikszentmihalyi (1997) amplía su modelo de canal presentando el modelo del canal ampliado, también conocido como EFM (*Experience*

*Fluctuation Model* o Modelo de Fluctuaciones de Experiencias). Este modelo recoge las “críticas” al modelo inicial, y en él, el equilibrio entre reto y habilidades es condición necesaria pero no suficiente para alcanzar la vivencia, ya que el equilibrio se tiene que dar en la parte superior, es decir, cuando las habilidades y el desafío son altos (Ilustración 10).



Fuente: Csikszentmihalyi (1997)

La principal aportación de este modelo es que profundiza en las diferentes situaciones en las que se puede encontrar una persona dependiendo de sus niveles percibidos de habilidad y reto. Se puede apreciar que las emociones a las que se enfrenta la persona, ante las posibles combinaciones entre habilidad y reto se amplían. Mientras que el modelo de canal recogía tres (ansiedad, aburrimiento y *flow*), el modelo ampliado recoge ocho estados diferentes (excitación, ansiedad, preocupación, apatía, aburrimiento, relajación, control y *flow*). Veamos a continuación un ejemplo de lo que supone esta ampliación.

Una persona que posee un nivel alto de competencias para realizar una acción medianamente desafiante, tendrá una sensación de control, mientras está realizando la tarea. En cambio, si el desafío es alto por encima de las habilidades que tiene la persona, cuando éstas no son bajas, provocan un estado de excitación.

Como se ha comprobado en el apartado de las características del *flow*, Privette (1983) amplió las nueve características iniciales propuestas por Csikszentmihalyi a once, generando así un nuevo modelo que, como también hemos expresado no es muy diferente al del canal. Aprovechando la propuesta realizada por Privette y Hill (2001) propone un nuevo modelo, en el que se prioriza la parte lúdica de la actividad. Dando especial importancia a la parte de la experiencia que está más relacionada con el disfrute y por el mero hecho de realizar la actividad, el carácter autotélico. En este modelo se explicita la relación directa existente entre la pérdida del tiempo y del ego, la consecución de objetivos y el carácter autotélico (Camacho, Arias, Castiblanco y Riveros, 2011).

El nexo común de los modelos descritos hasta ahora es que centran su importancia en el *pre flow*, es decir, en qué es lo que tiene que suceder para que una persona pueda vivir este tipo de experiencias. A partir de aquí exponemos una serie de modelos que además de describir las condiciones para que se dé el *flow*, analizan la vivencia misma del *flow*, así como el después del *flow* o *post flow*, esto es, expresan las dimensiones del *flow* definidas por Chen. En la siguiente Tabla 3 se puede ver como Chen organiza su modelo a partir de los nueve elementos de Csikszentmihalyi.

**Tabla 3: Modelo de *flow* de Chen**

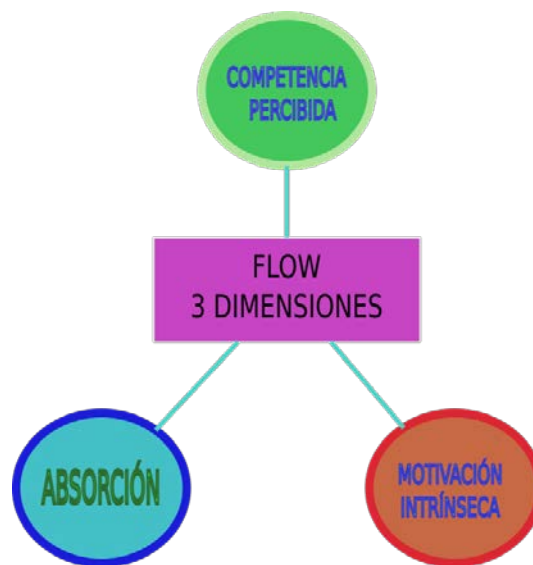
Características del <i>flow</i> (Csikszentmihalyi, 1988)	(Chen et al., 1999)
Concentración en la tarea	CONTROL
Fusión de la acción y la atención	CONTROL
Objetivos claros	CONTROL
Sensación de control	CONTROL
Distorsión del sentido del tiempo	DISTORSIÓN
Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego)	DISTORSIÓN
Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío	
<i>Feedback</i> claro y directo, sin ambigüedades	PERCEPCIÓN ( <i>pre flow</i> )

Fuente: Elaboración propia a partir de Chen et al. (1999).

Rodríguez, Aguilar y Cifre (2003), proponen un modelo explicativo del *flow* compuesto por las siguientes tres dimensiones:

1. Competencias percibidas. Serían las habilidades, conocimientos que la persona cree poseer para llevar a cabo cualquier tarea.
2. Absorción. Es el estado de máxima concentración, donde el individuo centra toda su atención en la actividad que está realizando.
3. Motivación intrínseca. El disfrute de realizar la tarea independientemente de los resultados que se puedan obtener.

**Ilustración 11: Concepto de las dimensiones del *flow* en Rodríguez et al.**



Fuente: Elaboración propia a partir de Rodríguez et al. (2003)

Otro modelo que también agrupa las características del *flow* en tres dimensiones, es el propuesto por Martínez Soria, Gallego y Schaufeli (2005) citado en Camacho et al., (2011):

1. La persona es totalmente consciente de las metas y retos que tiene la tarea, y en la medida que la realiza obtiene información de cómo lo va consiguiendo y de que posee las habilidades suficientes, *feedback*.
2. Conocimiento-fusión, etapa de máxima concentración, de control.
3. Pérdida de la noción del tiempo y de la conciencia en sí mismo.

Aunque este modelo parece igual al de los autores Rodríguez, Aguilar y Cifre (2003), se diferencia en que el último le da más importancia a la propia vivencia, que a sus consecuencias, como ocurre en el primero, que adjudica a la motivación intrínseca una sola dimensión.

**Tabla 4: Modelo de *flow* de Martínez, Soria, Gallego y Schaufeli**

Características del <i>flow</i> (Csikszentmihalyi, 1988)	Dimensiones del <i>flow</i> (Martínez, Soria, Gallego y Schaufeli, 2005)
Concentración en la tarea	<b>FEEDBACK</b>
Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío <i>Feedback</i> claro y directo, sin ambigüedades	
Fusión de la acción y la atención	<b>CONOCIMIENTO-FUSIÓN</b>
Objetivos claros	
Sensación de control	
Distorsión del sentido del tiempo	<b>TIEMPO Y CONCIENCIA</b>
Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego)	

Fuente: Elaboración propia a partir de (Martínez, Soria, Gallego y Schaufeli, 2005)

Con posterioridad encontramos un modelo con dos dimensiones que difiere radicalmente en su planteamiento de los vistos hasta ahora. Las dimensiones que propone son dos: afectiva y cognitiva (Mesurado, 2008). La afectiva concierne a la concentración y atención en la actividad y la cognitiva a la sensación de disfrute en el desarrollo de la tarea.

Estos son los diferentes modelos explicativos de *flow* que describen el panorama general de los estudios y revisiones metodológicas de esta experiencia. Se puede concluir, que aunque ha habido autores que han aumentado o disminuido las nueve características de Csikszentmihalyi (1998), éstas continúan siendo aceptadas de forma generalizada. Los modelos referenciados las han agrupado, por lo general, en diferentes dimensiones dependiendo de las que resultan más importantes para sus investigaciones.

Hasta ahora este trabajo se ha centrado en definir de forma general el *flow* y los modelos explicativos existentes. Las cuestiones que nos planteamos a continuación es ¿se puede medir la experiencia de *flow*? Estas mediciones ¿de qué tipo son? ¿De qué herramientas nos podemos valer para medirlo? Para dar respuesta a estas preguntas en el siguiente



apartado realizamos una revisión de los distintos métodos y herramientas existentes y su correspondiente ámbito de aplicación.

#### 2.2.4 HERRAMIENTAS PARA MEDIR EL *FLOW*

La mayor parte de las investigaciones realizadas sobre el *flow* se han realizado en ámbitos no laborales, aunque a lo largo de este apartado veremos que la mayor parte de las herramientas definidas para su medición se pueden utilizar en cualquier ámbito. Actualmente son bastante conocidos los métodos empleados tanto por Csikszentmihalyi en sus trabajos con artistas y deportistas durante varios años, como las aportaciones realizadas a la medición del *flow* por parte de Susan Jackson profesora de la University of Technology, Queensland (Australia), aunque estas investigaciones también se centraban en contextos deportivos.

Las primeras mediciones aparecen en tesis doctorales no publicadas, por lo que conseguir las resulta una tarea muy complicada. Sabemos que: Gray (1977) elaboró un cuestionario sobre el *flow* y lo aplicó a una muestra de personas jubiladas; Progen (1978) elaboró un cuestionario que podía ser usado en el ámbito del deporte, como también lo hicieron Begly (1979) y Adair (1982) en (Csikszentmihalyi y Csikszentmihalyi, 1998), pero no podemos hacer ningún diagnóstico sobre ellas por no ser de disposición pública.

A pesar de que nos encontramos con herramientas cualitativas y cuantitativas, a nuestro entender, en la mayoría de los estudios realizados sobre el *flow*, no se ha utilizado una única metodología, sino una combinación de metodologías cualitativas y cuantitativas.

Así como herramientas básicamente cualitativas nos encontramos con las entrevistas estructuradas o semiestructuradas, de las que se saca información fundamentalmente cualitativa, pero de la que también se obtienen resultados cuantitativos. Por otro lado, contamos con herramientas con fines más cuantitativos, aunque también se utilizan para realizar estudios cualitativos, hablamos de las encuestas, que es el método por excelencia cuando se pretende llegar a grandes colectivos. En este caso, los resultados que se persiguen, por lo general, son cuantitativos, lo que no es óbice para obtener un buen cúmulo de información cualitativa. Por último, nos encontramos con una herramienta *ad hoc* para la medición del *flow* que detallamos a continuación.

La primera herramienta de que tenemos noticia es el Método de Muestreo de Experiencias, MME (*Experience Sampling Method, ESM*), elaborada por Csikszentmihaly y Larson (1987). Aunque su objetivo principal es describir de forma detallada la experiencia de *flow*, también se obtiene información sobre frecuencia, impulsores del *flow*... Esta forma de evaluar estas experiencias se basa en la utilización, por un lado, de un aparato electrónico, mediante el cual el investigador se pone en contacto con la persona en unas siete u ocho ocasiones al día y, por otro lado, de la persona que cada vez que el sistema electrónico le avisa tiene que rellenar una hoja de un diario que le pregunta sobre la actividad, sensaciones... de ese momento. Por eso también a este sistema se le conoce como el uso de estudios de diario. Esta actividad por lo general se realiza a lo largo de siete días.

Este sistema permite una medición *in situ* del *flow*. El individuo no tiene que recrear algo que ha vivido hace tiempo, con el perjuicio que esto le puede ocasionar a su capacidad de memoria, ya que la persona objeto de estudio recibe aleatoriamente y, a lo largo del día, señales electrónicas para que rellene un formulario semiestructurado, donde se le pregunta por ejemplo, “Describe tu estado de ánimo en el momento en que recibiste la señal: alerta vs. somnoliento; feliz vs. triste, etc. en una escala de 1 a 9” (Csikszentmihalyi y Csikszentmihalyi, 1998). Este formulario también contiene cuestiones para poder medir el reto que le está suponiendo la actividad, cómo se siente de preparado para llevarla a cabo, el control... Todas estas cuestiones se responden en escalas tipo Likert que van de cero a nueve. Estos formularios forman el llamado diario de la persona, donde quedan reflejadas las tareas, los sentimientos que tenía y las habilidades de que disponía para desarrollar esas actividades.

Esta herramienta, MME, se utiliza para obtener dos características diferentes de este tipo de experiencias óptimas (Rodríguez-Sánchez y Cifre, 2012), por un lado las condiciones *pre flow*, que vienen determinadas por el equilibrio entre las habilidades que tiene la persona y el desafío que le supone la actividad y, por otro lado, la vivencia en sí, que, a su vez, tendría dos aspectos, la absorción y el disfrute.

El auge de las nuevas tecnologías como los *smartphones, tablets*... que posibilitan y facilitan el aviso y la realización del formulario con la misma herramienta y que estos



8. ¿Te olvidaste de ti mismo/a?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
9. ¿Te sentías bien contigo mismo?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
10. ¿Controlabas la situación?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
11. ¿Cumplías sus expectativas?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
12. ¿Cumplías expectativas ajenas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Fuente: Vielma y Alonso (2010)

Sin embargo, este método de evaluar el *flow* tiene, entre otros, dos problemas importantes que conviene destacar, por un lado la utilización de este sistema requiere de una cantidad importante de recursos económicos, ya que utiliza tecnología actual que, además de su coste propio, también requiere de programas o software adicional de coste elevado y, por otro lado, exige que los investigadores dispongan de un amplio espacio temporal para poder realizar y analizar los diarios. Por estos motivos, las herramientas más utilizadas para estudiar este tipo de vivencias suelen ser las entrevistas estructuradas y semiestructuradas y las encuestas. Estas herramientas utilizan preguntas y cuestiones basadas tanto en metodología cualitativa como en metodología cuantitativa.

En la medida en la que la metodología cualitativa basada en entrevistas se fue implantando, se fue ampliando el número de contextos en los que se fue aplicando, y de entrevistas a artistas se pasó a deportistas, estudiantes... En el ámbito de los deportes hay muchas investigaciones entre las que cabe señalar las realizadas por: Jackson y Roberts (1992); Jackson (1995); Jackson y Marsh (1996); Jackson y Eklund (2002); Jackson y Csikszentmihalyi (2002).

En el contexto de la educación, se cuenta con entrevistas realizadas a más de 400 estudiantes universitarios (Rodríguez-Sánchez, Salanova, Schaufeli y Cifre, 2007). Como se puede apreciar en la Tabla 6, esta entrevista tiene una parte cualitativa, cuando se le pide al entrevistado que describa con sus propias palabras lo que le ocurrió y qué actividad estaba realizando en ese momento. Pero también nos encontramos con otra parte de este cuestionario que utiliza preguntas de tipo cuantitativo, como por ejemplo, cuando se le pide la frecuencia con la que suele experimentar estas vivencias. Por lo que ya comienzan a aparecer elementos cuantitativos en los estudios realizados. Se desea ir más allá del conocer la vivencia, se quiere conocer la frecuencia, duración...

**Tabla 6: Formulario de entrevista semiestructurada sobre experiencias positivas**

Datos sociodemográficos:

- Edad:
- Género:
- Estudios Realizados:

Quizás has experimentado alguna vez que al realizar una determinada tarea o actividad te has sentido tan inmerso en ella que el tiempo te ha pasado volando, perdiendo así la noción del tiempo; tenías unas metas y unos objetivos claros y notabas cómo las acciones las ibas desarrollando una detrás de otra con suma facilidad. Existe un interés intrínseco por la realización de la actividad en sí misma y durante la realización de esa actividad se experimentan altos niveles de disfrute y divertimento.

1. ¿Reconoces esta experiencia?

- Sí
- No

2. Si la reconoces, ¿puedes realizar una breve descripción con tus propias palabras de lo que te ocurrió en ese momento y concretamente de la actividad que estabas llevando a cabo?

.....

.....

.....

3. ¿Cuánto tiempo duró esta experiencia?

Horas	Minutos
-------	---------

4. ¿Hace cuánto tiempo te ocurrió esta experiencia?

- Hoy
- Hace un par de días
- Hace una semana
- Hace un mes
- Hace más de un mes

5. ¿Con cuanta frecuencia sueles experimentar esto?

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Rara vez

6. Pensando en esta situación concretamente, ¿en qué medida la actividad te resultó retadora?

O Nada retadora

1 Casi nada retadora  
 2 Algo retadora  
 3 Nivel medio de reto  
 4 Retadora  
 5 Bastante retadora  
 6 M u y retadora

7. Pensando en esta situación concretamente, ¿en qué medida te sentías competente para realizar bien dicha actividad?

Nada competente  
 1 Casi nada competente  
 2 Algo competente  
 3 Nivel medio de competencia  
 4 Competente  
 5 Bastante competente  
 6 Muy competente

8. ¿Cuáles fueron tus emociones o sentimientos inmediatamente después de realizar dicha actividad?

.....

.....

.....

9. ¿En qué otras actividades te ha ocurrido o te ocurre esta experiencia?

.....

.....

.....

*Muchas gracias por tu colaboración*

Fuente: Rodríguez-Sánchez y Cifre (2012)

En este cuestionario cabe destacar las preguntas seis y siete, donde se hace referencia clara al sentimiento que tenía la persona en el momento de realizar la tarea respecto a los retos y habilidades, lo que respalda la tesis de Csikszentmihalyi para los antecedentes de vivir una experiencia de *flow*. Por otra parte, es importante decir que en este formulario no se hace referencia a ningún contexto concreto, por lo que se puede utilizar para cualquier entorno, ya sea el ocio, trabajo...

En relación a las metodologías cuantitativas, éstas se usan cuando lo que se persigue es cuantificar cualquier aspecto del *flow*, ya sea frecuencia, duración... Por otro lado, esta metodología se convierte casi en imprescindible cuando la muestra con la que se quiere trabajar está compuesta por un número importante de personas, ya que la metodología cualitativa a través de las entrevistas sería una tarea tediosa y casi inacabable, es aquí donde el cuestionario, instrumento clave de la metodología cuantitativa, ha de ser utilizado.

Por lo general, la parte<sup>11</sup> cuantitativa del cuestionario está compuesta por preguntas que hay que responder a través de una escala de tipo Likert. Con este tipo de respuestas se tiene la ventaja de poder obtener mucha más información que con las preguntas típicas de respuestas sí o no, ya que además permiten ver el grado de satisfacción o desagrado con la cuestión planteada.

En definitiva, este tipo de escalas Likert se utilizan según el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de la siguiente forma:

Una escala como una serie de ítems o frases que han sido cuidadosamente seleccionados, de forma que constituyan un criterio válido, fiable y preciso para medir de alguna forma los fenómenos sociales. En nuestro caso, este fenómeno será una actitud cuya intensidad queremos medir. Actitud es un estado de disposición psicológica, adquirida y organizada a través de la propia experiencia que incita al individuo a reaccionar de una manera característica frente a determinadas personas, objetos o situaciones (1982, pp. 1-5).

Los criterios a seguir para elaborar un ítem son los tres siguientes:

1. Los ítems deben facilitar respuestas relacionadas con el fenómeno medido, aunque dicha relación no tiene por qué ser necesariamente manifiesta.

---

<sup>11</sup> A partir de ahora se hablará de parte del cuestionario en vez del total del cuestionario, puesto que, como ya se ha dicho antes, los dos métodos suelen ir juntos en la mayoría de los casos. Todos los cuestionarios revisados, tras un amplio repaso a la literatura, contienen una parte cualitativa y otra cuantitativa, de ahí que en adelante no se usarán los términos cuestionario cualitativo o cuestionario cuantitativo.



2. Cada ítem debe declarar no sólo las dos posturas extremas, sino también graduar las intermedias. A medida que la escala gane en sensibilidad, ganará también en precisión.
3. Los ítems deben ser fiables y seguros. La fiabilidad con frecuencia se logra a costa de la precisión. Cuanto más refinada es una medición, más probable es que en dos medidas repetidas obtengamos puntuaciones distintas.

Las escalas de tipo Likert suelen ser de tipo numérico (no siempre), en donde los valores más pequeños (0 ó 1) acostumbran a indicar niveles pequeños o nulos, o desacuerdo con la cuestión planteada, mientras que los valores más altos (9 ó 10) (si la escala varía entre 0 y 10) representarían niveles muy elevados o estar muy de acuerdo con la cuestión planteada. Los ítems no tienen por qué tener la misma escala en todos los cuestionarios, ni siquiera en un mismo cuestionario. Así en el cuestionario que realizaron Jackson y Marsh (1996) se observa que en muchas preguntas la escala va de 1 muy en desacuerdo a 5 muy de acuerdo, en otras la escala es de 1 a 4 y en otras de 1 a 11. En la Tabla 7 se pone un ejemplo de preguntas de escala 1 a 5.

**Tabla 7: Pregunta del cuestionario propio 1**

**Contesta las siguientes afirmaciones, relacionándolas con la mejor experiencia de rendimiento que hayas tenido practicando tu deporte. Estas cuestiones se refieren a pensamientos, sensaciones y sentimientos que hayas podido tener en un entrenamiento o una competición.**

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
Era un reto para mí, pero sabía que tenía la capacidad para superarlo	1	2	3	4	5
Hice los movimientos adecuados sin tener que pararme a pensar cómo hacerlos	1	2	3	4	5
Sabía exactamente lo que quería hacer	1	2	3	4	5
Sabía en todo momento cómo estaba yendo mi actuación	1	2	3	4	5
Tenía toda mi atención puesta en lo que estaba haciendo	1	2	3	4	5
Tenía un control absoluto sobre lo que hacía	1	2	3	4	5

Fuente: Jackson y Marsh (1996), traducido por Calvo, Castuera, Ruano, Vaíllo y Gimeno (2008)

El cuestionario elaborado para este trabajo también cuenta con diversas escalas, aunque la más utilizada es la escala Likert que toma valores de 1, para decir que no se está nada de acuerdo a 7 a estar totalmente de acuerdo. En la Tabla 8 se muestra una pregunta del citado cuestionario.

**Tabla 8: Pregunta del cuestionario propio 2**

**Preg.9.- Experimento estas vivencias cuando la tarea o actividad que estoy realizando**  
 (\* Esta pregunta es obligatoria )  
 (\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Me resulta atractiva y valiosa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me siento capacitado/a para realizarla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tengo objetivos claros y específicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia

Siguiendo con la metodología cuantitativa, una de las primeras escalas de *flow* utilizadas, fue la de Mayers (tesis doctoral no publicada) (Csikszentmihalyi y Nakamura, 2002). Con este cuestionario se pretendía obtener una estimación de la frecuencia con la que las personas experimentaban este tipo de vivencias óptimas en diferentes contextos, para lo que se utilizaron los siguientes doce ítems:

1. Me involucro
2. Me pongo ansioso
3. Tengo claro lo que se supone que tengo que hacer
4. Soy consciente de que lo estoy haciendo bien
5. Controlo las exigencias de la tarea
6. Me siento cohibido
7. Me aburro
8. Tengo que hacer un gran esfuerzo para concentrarme en la tarea
9. Lo haría aunque no fuera necesario
10. Me distraigo

11. El tiempo pasa lentamente o rápidamente
12. Me gusta la experiencia y/o el uso de mis habilidades

Más tarde, Delle Fave y Massimini (1988) desarrollaron otra escala para detectar las diferentes actividades en donde las personas experimentan más frecuentemente el *flow*, puntuando cada actividad, obteniendo así una clasificación de las actividades cotidianas de las personas, en las que puede experimentar más este tipo de vivencias (Rodríguez-Sánchez y Cifre, 2012). Esta técnica de puntuar diferentes actividades, se puede adaptar a contextos laborales, con el fin de detectar dentro del trabajo de una persona, en qué tipo de tareas se pueden dar más vivencias óptimas.

Pero quizás la contribución más importante y más utilizada para valorar y medir el *flow* es la *Flow State Escala* (FSS)<sup>12</sup> elaborada por Jackson y Marsh (1996), que incorpora las nueve dimensiones del *flow*: equilibrio entre desafío-habilidad; acción y conciencia están unidas; claridad en las metas; *feedback* durante la realización de la actividad; concentración en la tarea; sentido de control; transformación del tiempo; pérdida de la autoconciencia; y experiencia autotélica (Mesurado, 2008). Este cuestionario se creó para medir el *flow* en ámbitos deportivos; en concreto fue utilizado con una muestra de unos 400 deportistas de diferentes disciplinas (baloncesto, jockey, corredores,...) de 38 países diferentes y contiene 36 ítems, cuatro por cada característica del *flow*.

Posteriormente esta escala fue traducida por Calvo et al. (2008) al castellano para realizar una investigación entre más de dos mil deportistas (futbolistas, nadadores, tenistas ...) con pequeñas modificaciones, como por ejemplo la escala de Likert utilizada (en este caso cogía valores entre cero y diez), pero siempre manteniendo la estructura de la FSS de Jackson y Marsh (1996) de 36 ítems, cuatro para cada una de las nueve dimensiones propuestas por los hermanos Csikszentmihalyi (1998).

La introducción de escalas psicométricas para la evaluación del *flow*, como el FSS, supuso un cambio importante en la medición de este tipo de experiencias, pasándose de

---

<sup>12</sup> Escala del estado de *flow* (EEF)

un ámbito muy deportivo, la mayoría de los trabajos se dan en este contexto y además con rangos de edades muy parecidas, sobre todo con jóvenes (Mesurado, 2008), a abrirse a todo tipo de contextos. Aunque esta escala fue diseñada básicamente para medir el *flow* en el deporte, se puede adaptar a otros contextos como pueden ser el laboral, educativo... (Fritz y Avsec, 2007; Rogatko, 2009).

En trabajos posteriores (Jackson y Eklund, 2004) se desarrolla una nueva herramienta denominada *Dispositional Flow Scale* (DFS) o Escala Disposicional de *Flow* (EDF). Ésta se basa en la Escala del Estado del *Flow*, los ítems se plantean de la misma manera, la diferencia es el tiempo verbal. Mientras que en la Escala de Disposición del *Flow* el tiempo verbal utilizado es el presente continuo, para determinar la facilidad que tiene una persona para experimentar *flow*, en la Escala del Estado del *Flow* el tiempo verbal es el pasado.

La diferencia entre ambas es que mientras que la EEF, se utiliza para analizar una experiencia ya vivida, es decir, una actividad en la que se haya experimentado esta vivencia, con el fin de ver sus características, y poder medirla con referencia a las nueve dimensiones del *flow*, la EDF se utiliza para identificar los antecedentes a la propia experiencia, es decir, qué factores son facilitadores. Una de las aportaciones de esta escala es que puede medir la predisposición de las personas a vivir estas experiencias óptimas, a los que define como aquéllos que tienen personalidad autotélica<sup>13</sup>. Dicho de otra forma, aquéllos que hacen las tareas por sí mismos, aprenden de ello y disfrutan de ello (Csikszentmihalyi y Csikszentmihalyi, 1998).

Como antes se ha mencionado, las dos escalas se plantean de la misma forma, es decir, tienen 36 ítems, pero su tiempo verbal cambia, ya que la EEF hace referencia a una experiencia ya vivida, sus expresiones verbales irán en pasado, mientras que la EDF tiene como objeto analizar la facilidad de las personas para vivir estas experiencias, por

---

<sup>13</sup> Un ejemplo claro es el jugador de una partida de ajedrez, que disfruta mientras está jugando la partida, independientemente del resultado, actividad autotélica. Ahora bien, si se está jugando la partida por dinero o por mejorar el ranking personal, hablaríamos de una actividad exotélica.

lo que su redacción irá acompañada de verbos en presente. En las dos tablas siguientes (tabla 9 y 10) se puede apreciar las diferencias mencionadas entre las dos escalas.

**Tabla 9: Traducción de un ítem de la escala FSF**

	<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
Era consciente de lo bien que lo estaba haciendo	1	2	3	4	5
No me costó ningún esfuerzo centrarme en lo que estaba sucediendo	1	2	3	4	5
Sentía que podía controlar mi actuación	1	2	3	4	5
Durante la prueba no me preocupaban mis resultados	1	2	3	4	5
El tiempo parecía transcurrir de manera diferente a la normal	1	2	3	4	5
Disfruté mucho con las sensaciones que experimenté y me gustaría volver a sentir las	1	2	3	4	5

Fuente: Jackson y Eklund (2004).

**Tabla 10: Traducción de un ítem de la escala DFS**

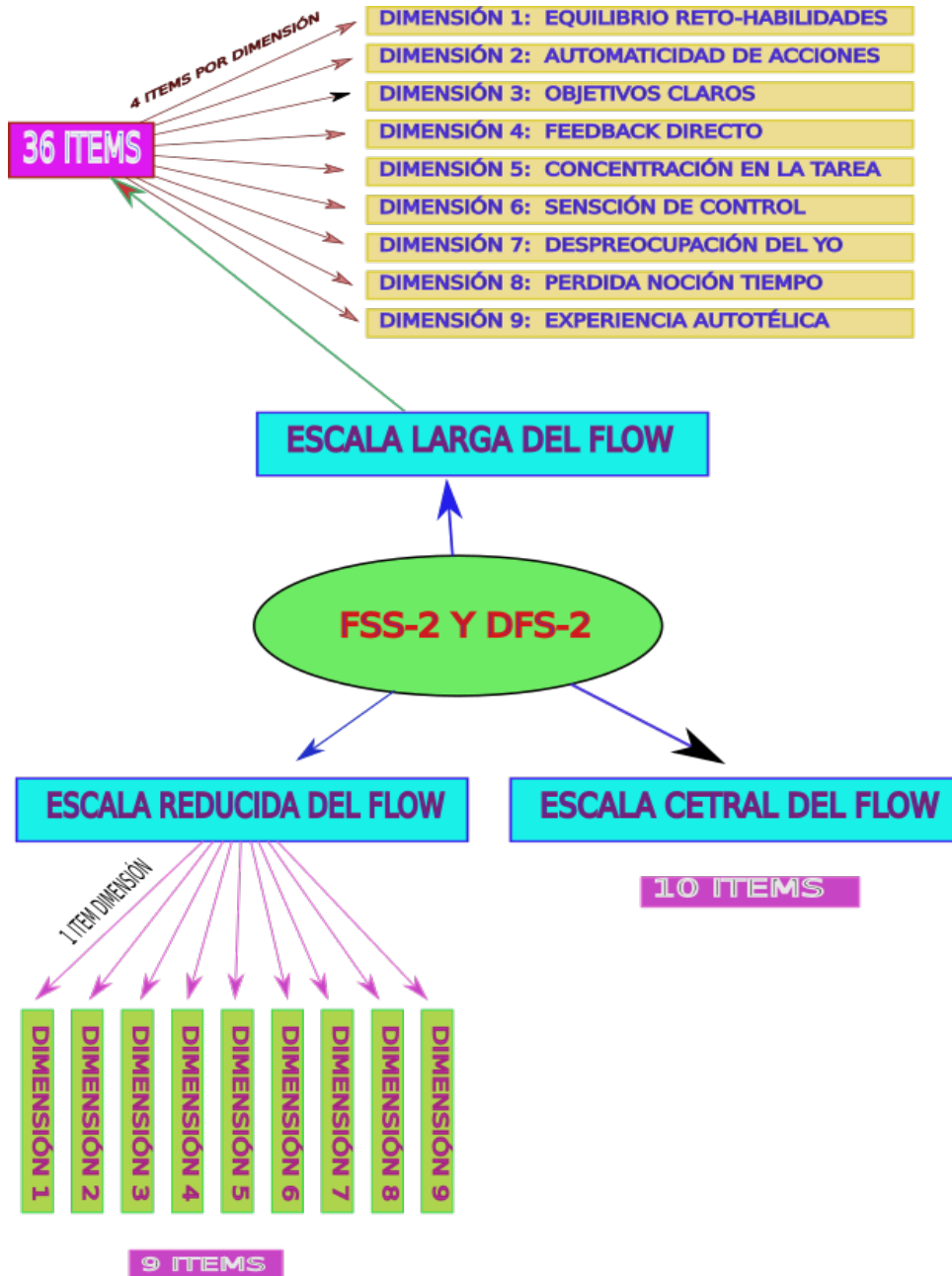
	<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
Me siento cómodo/a	1	2	3	4	5
Estoy preocupado/a porque es posible que no lo haga tan bien como podría en esta competición	1	2	3	4	5
Mi cuerpo está tenso	1	2	3	4	5
Tengo confianza en mi mismo/a	1	2	3	4	5
Me preocupa perder	1	2	3	4	5

Fuente: Jackson y Eklund (2004).

Ambas escalas han ido evolucionando y reformulándose en trabajos posteriores, fundamentalmente en los ítems cuatro, siete, veinticuatro, veintiséis y treinta y cinco, obteniendo así FSS-2 y DFS-2, (Alonso, 2013). Más recientemente aparece una modificación o desarrollo muy interesante del cuestionario del EEF, dándole una forma de tres subescalas, que serían las siguientes: una larga, una reducida y por último la

escala central (Camacho et al., 2011) (ver Ilustración 12). Incluimos como anexos los cuestionarios *Flow State Scale* (Anexo I) y *Disposicional Flow Scale* (Anexo II) (Jackson y Eklund, 2004 traducidas por Calvo, 2008).

Ilustración 12: Subescalas del FSS y DFS



Fuente: Elaboración propia

La escala larga del *flow* está constituida por las 36 preguntas, destinadas a evaluar las nueve dimensiones del *flow*, tanto para la versión de la Escala del Estado de *Flow*, como para la Escala de Disposición de *Flow* (Csikszentmihalyi y Csikszentmihalyi, 1998). Esta versión se utiliza cuando se quiere obtener una visión muy minuciosa y pormenorizada de este tipo de experiencias óptimas.

La versión reducida de la escala de *flow* utiliza nueve preguntas, una por cada dimensión del *flow*, tanto para obtener el estado de *flow* como para la disposición de *flow*. Esta versión se utiliza cuando los recursos y el tiempo no son suficientes para poder utilizar la escala larga (la anterior). Considérense contextos, como el laboral, donde se pide a las personas que contesten a muchas preguntas, nos encontraríamos con que muchas o la mayoría de estas personas no lo harían; en este caso, convendría utilizar esta versión.

La escala central de *flow*, utiliza diez preguntas para obtener información de la propia experiencia de *flow*, lo que Rodríguez-Sánchez y Cifre (2012) denominan el corazón del *flow*. Esta escala se usa cuando se quiere obtener información de cómo ha vivido la persona la experiencia óptima.

A partir de éstas se han desarrollado múltiples escalas adaptadas a cada contexto objeto de estudio, como puede ser la danza, sanidad... Por ejemplo, algunos autores utilizaron la escala reducida del *flow* para obtener las características y medir estas experiencias óptimas entre corredores de maratón (Fernández Macías, Godoy-Izquierdo, Jaenes Sánchez, Bohórquez Gómez-Millán, y Vélez Toral, 2015)

En este apartado hemos dado una visión general de las diferentes herramientas que se han ido creando para poder medir este tipo de vivencias subjetivas de *flow*, clasificándolas por su contenido y por su finalidad. Se han citado las que a nuestro entender resultan más significativas a lo largo de la vida del *flow*. Para una visión más completa transcribimos a continuación la Tabla 11 elaborada por Mesurado (2010b), donde se resumen los instrumentos para medir el *flow* de manera cronográfica desde 1977, y que reproducimos seguidamente.

Tabla 11: Herramientas para medir el *flow*

Autores	Año	Características del Instrumento
GRAY HR.	1977	Cuestionario elaborado para evaluar la experiencia de <i>flow</i> en personas jubiladas.
PROGEN JL.	1978	Cuestionario elaborado para evaluar la experiencia de <i>flow</i> en deportistas.
BEGLY GC.	1979	Auto -reporte para medir el <i>flow</i> en actividades deportivas
ADAIR J.	1982	No se encontraron más datos.
CSIKSZENTMIHALYI M y LARSON R.	1987	El Método de Muestreo de Experiencia no mide directamente la experiencia de <i>flow</i> sino la calidad de la experiencia acontecida. Este es uno de los instrumentos más utilizados en las investigaciones sobre <i>flow</i> .
JACKSON SA y MARSH HW.	1996	Escala desarrollada en base a los nueve componentes que describen el <i>flow</i> , dirigido a medir el estado de experiencia óptima en el contexto deportivo.
JACKSON S y EKLUND RC.	2002	Escala que mide la disposición a experimentar <i>flow</i> en el deporte. Mide el <i>flow</i> como rasgo.
MESURADO B.	2008	Autoinforme que permite identificar las actividades relacionadas a las experiencias de <i>flow</i> en niños y adolescentes. Brinda información acerca de las dimensiones: 1. calidad afectiva y activación cognitiva 2. Percepción de logro y habilidad de la experiencia de <i>flow</i> .
GARCÍA CALVO T, JIMÉNEZ RUIZ R, SANTOS-ROSAS RUANO FJ, VAÍLLO RR y CERVELLÓ GIMENO E.	2008	Versión en español de <i>The Flow State Scale</i> de Jackson y Marsh del 1996.

Fuente: Mesurado (2010b)

Hay que tener en cuenta que tanto los inicios como la mayoría de los trabajos posteriores en esta materia se han realizado en contextos deportivos o con artistas. Por ello es conveniente acercarnos a entornos laborales, y más concretamente a la educación. No debemos perder de vista que el objeto de esta investigación son los profesores y personal de administración y servicios de la UPV/EHU, en el desarrollo de sus funciones, es decir, en sus trabajos. Pasamos a realizar una revisión de la literatura teórica existente sobre el *flow* en contextos laborales, y de la educación en particular.



## 2.3 EL *FLOW* EN EL TRABAJO

Aunque las primeras investigaciones del *flow* se hicieron con artistas, deportistas, bailarines..., hecho que puede llevar a pensar que sólo en cierto tipo de actividades se pueden dar estas experiencias óptimas, nada más lejos de la realidad. De hecho, estas vivencias las pueden tener todas las personas, independientemente del sexo, edad, cultura, situación económica... en definitiva, este tipo de experiencias es universal.

Muchos son los autores que apoyan y certifican esta forma de pensar. Sin ir más lejos, el primer autor que puso en la literatura el concepto de *flow* fue Csikszentmihalyi, lo dejó dicho de forma explícita:

El estado de experiencia óptima puede ser experimentado por todas las personas independientemente de la edad, sexo, cultura y situación económica. Los autores sostienen que es un fenómeno universal, aun cuando pueden hacerse cosas muy diferentes (debido a la influencia cultural) para alcanzar una experiencia óptima (Csikszentmihalyi, 1998 en Mesurado, 2010a, p. 5).

El mismo autor dice, que no sólo es independiente del tipo de persona, sino que sería un error pensar que este tipo de experiencia óptima únicamente se origina realizando actividades físicas Csikszentmihalyi (1990). Jackson y Marsh (1996) confirman, a través de sus trabajos, que las vivencias de *flow* se dan en entornos diferentes, por lo que además del tiempo libre y los deportes, se incorporan otros como la escuela, el trabajo... En este sentido, incluso se llega a decir que es más frecuente experimentar *flow* en contextos laborales que en el tiempo de ocio (Csikszentmihalyi, 1997).

Así cuando hablamos del término del *flow* en contextos deportivos de ocio, una de las mayores dificultades con la que nos encontramos es delimitar las fronteras con los conceptos de experiencia cumbre y rendimiento cumbre. En contextos laborales este tipo de experiencias positivas de *flow*, también tiene sus problemas de confusión con

otros términos, como es con el concepto de *engagement*<sup>14</sup>. Concepto que expresa lo contrario al síndrome de *burnout*, o también conocido como estrés laboral de carácter crónico. Su diferencia fundamental con el *flow* es que mientras que éste es un estado temporal, el *engagement* es un estado continuo en el tiempo que no se alcanza en un actividad concreta, sino en el conjunto del trabajo.

Pero no sólo las profesiones en las que el desarrollo de la actividad pueda ser tan o más gratificante que los propios resultados se puede vivir este tipo de experiencias, como por ejemplo el de cocina, arquitectura, ingeniería... se puede dar en todas, por muy rutinarias que éstas sean (Csikszentmihalyi, 1990). Esto se explica porque la posibilidad de vivir experiencias positivas no depende de las condiciones generales o ambientales (Fisher, 2010). No depende tanto de los tipos de trabajo, sino de la percepción que tiene la persona de esas condiciones generales. Dicho de otra manera, si la persona se siente a gusto con lo que hace puede llegar a tener experiencias de *flow*. Por lo tanto, diremos que las posibilidades de poder vivir una experiencia positiva de este tipo depende de los retos que percibe la persona, de las competencias que esa persona cree tener y del equilibrio existente entre ambas. En consecuencia, si detectamos las características facilitadoras de esta experiencia óptima proporcionaremos a las personas un ambiente laboral en el que puedan disfrutar realizando sus tareas.

Pero, ¿qué factores son los que determinan estos posibles equilibrios en el trabajo? Rodríguez-Sánchez y Cifre (2012) analizaron la importancia de algunos factores en su relación con el *flow*, y los clasificaron en tres categorías: las variables sociodemográficas (edad y sexo), de personalidad (nivel de autotelismo) y de recursos personales. Estos autores reflejan la poca incidencia de la variables sexo y edad como factores determinantes en las vivencias de *flow*. En este sentido, parecen coincidir diversas investigaciones realizadas en diferentes campos. Por ejemplo, Martínez, Soria, Gallego y Schaufeli (2005) realizaron una investigación empírica con una muestra heterogénea de 770 trabajadores de diferentes cualidades como, trabajadores de oficinas, profesores de universidad y enseñanzas medias, personal de servicios,

---

<sup>14</sup> El *engagement* se considera un estado positivo que se puede medir a través de la fidelidad, compromiso y conexión de la persona con su empresa.

trabajadores en comercios, operarios de producción y directivos. En los resultados de este trabajo se resalta que:

En cuanto a correlaciones del *flow* con variables socio-demográficas y laborales, las correlaciones con la edad no fueron significativas. En función del género, el ANOVA realizado no muestra diferencias significativas entre hombres y mujeres en ninguna de las dimensiones del *Flow* (Salanova et al., 2005, p.7).

En relación a los factores que hacen referencia a la personalidad, en múltiples trabajos aparece una fuerte unión entre el *flow* y la personalidad autotélica definida como, "aquella que tiende a disfrutar de la vida, o generalmente realiza actividades porque son interesantes en sí mismas y no con el objetivo de conseguir metas externas" (Csikszentmihalyi, 1997). Las personas a las que se les puede atribuir esta característica, serían aquéllas que pueden llegar a disfrutar en la mayoría de las tareas en las que se embarque, debido a que, por lo general son individuos que aman la vida, muy poco egocéntricas y resilientes.

Por último y en lo que se refiere a los recursos personales, por un lado se habla de la autoeficacia y del *savoring*. La autoeficacia se da cuando la persona cree que tiene las competencias adecuadas para llevar a cabo una actividad, de tal manera que, si una persona piensa que con su nivel de competencias puede llevar adelante muchas tareas, entonces su ambiente de trabajo será de control, lo que, se ha dicho reiteradamente, facilitará la vivencia de este tipo de experiencias óptimas. El *savoring* es una idea que se está utilizando mucho estos últimos años en el mundo laboral, entendiéndose como la capacidad de atender, amar y ampliar las experiencias óptimas que se experimentan, saborearlas, para que así duren más (Bryant y Veroff, 2007). Pues como dicen textualmente Rodríguez-Sánchez y Cifre (2012, p.57).

Así pues, no resulta difícil pensar que si las personas son capaces de saborear experiencias positivas (*flow*) o de éxito en su trabajo o con sus compañeros, se estará ayudando así a promover el bienestar subjetivo y la salud en el trabajo.

Pero que los trabajadores tengan más experiencias positivas de este tipo, ¿nos asegura una mayor productividad de éstos y, por lo tanto, de sus empresas? Para responder a esta pregunta contamos con una amplia bibliografía, entre la que cabe destacar aquella que hace referencia al llamado *happy productive worker*. En ella se demuestra que los trabajadores felices son más rentables y productivos para las empresas e incluso para ellos mismos. Así encontramos afirmaciones tales como: “las personas felices aumentan el beneficio conjunto” (Yang y Hung, 2015).

Quizás uno de los trabajos más interesantes es el de Lyubomirsky, King y Diener, (2005), porque sus resultados destacan la relación directa existente entre felicidad y éxito empresarial. Relación que comienza reflejándose en una mayor posibilidad de obtener un puesto de trabajo en una entrevista, pasando por ser mejor considerado por los superiores directos de la empresa, y concluyendo con el aumento de su productividad. A ello hay que añadirle un menor nivel de conductas negativas (absentismo, mentir...), y de padecer estrés en el trabajo.

Por otro lado, Chiumento (2007) realizó una investigación en Inglaterra con la participación de 1.063 trabajadores, de los cuales 547 eran hombres y 516 mujeres, a los que se les pasaron unas encuestas, para medir la felicidad con sus empresas y sus consecuencias. Todos los trabajadores realizaban su labor en empresas de veinte o más empleados. Los principales resultados a los que se llegó fueron los siguientes:

- La relación entre los propios compañeros como uno de los determinantes para ser feliz en el trabajo, es uno de los factores más relevantes. Por el contrario como motivo de infelicidad, se cita la falta de comunicación entre los empleados y sus superiores.
- Igualmente se da una clara relación directa entre las personas que se dicen encontrar felices con la preocupación que tienen con el futuro de la empresa.
- La mayor parte de estas personas, sienten que contribuyen al éxito de la empresa.

- Por último, para el 73% de los trabajadores es más importante el ambiente positivo y la buena relación entre los compañeros para disfrutar de su trabajo frente al 43% que considera el sueldo el factor más importante.

Al albur de estos resultados y de la cada vez mayor presencia de modelos de gestión basados en las personas en las empresas medianas y grandes, hemos realizado un testeo en páginas web de este tipo de empresas con objeto de analizar la importancia que tiene el concepto de felicidad para ellas. La imagen general es que la importancia que va adquiriendo la felicidad para el futuro de la empresa va en aumento. De hecho, existen muchas empresas consultoras, que se dedican a analizar y medir el nivel de satisfacción de las personas que trabajan en una empresa, para así mejorar sus resultados. Algunas de estas consultorías incluso se atreven a cuantificar el incremento de la productividad que se generaría aumentando el nivel de felicidad de sus trabajadores.

A modo de ejemplo, tenemos un estudio de la consultora mexicana de Crecimiento Sustentable de 2006. Ésta indica que invertir en felicidad “incrementa hasta más de un 80% la productividad de las compañías”. Otro ejemplo, es la página web de la empresa Grupoaukera consultores, que dice: “La felicidad es cosa seria. Las investigaciones demuestran que la felicidad en el trabajo es la base de una organización optimizada y productiva y hace una diferencia real en la rentabilidad de las empresas, para ello ofrecemos consultoría, charlas y *workshops* avalados internacionalmente.” Así nos recuerda esta empresa que entre otras ventajas (<http://www.grupoaukera.com/feliz/>, 2016):

- Los estudios muestran que la felicidad en el trabajo puede ser el factor de éxito más importante para un lugar de trabajo moderno y que las compañías felices ganan más dinero.
- La felicidad en el trabajo es una de las 3 fuentes más importantes de felicidad en la vida.
- La felicidad en el trabajo es el mejor antídoto contra el estrés. El estrés no es necesariamente por trabajar demasiado, sino por sentirse mal mientras se trabaja.

- El aumento de la felicidad de los empleados reduce drásticamente el ausentismo y la rotación de empleados.
- En todo el mundo, sólo los idiomas escandinavos tienen una palabra ampliamente utilizada para la felicidad en el trabajo. En Dinamarca la palabra es *arbejdsglaede*.
- Su felicidad en el trabajo es su responsabilidad. No de su jefe, no de sus compañeros de trabajo y no de la sociedad. Suyo.
- Su jefe y su lugar de trabajo son responsables de crear un entorno y cultura donde sea fácil ser feliz en el trabajo.
- La felicidad en el trabajo no sólo proviene de las políticas, estrategias, planes o valores de la organización. Viene de las cosas que usted y yo hacemos aquí y ahora.
- La felicidad en el trabajo no proviene de aumentos, bonificaciones o gratificaciones. Proviene de dos cosas: resultados y relaciones, es decir haciendo un gran trabajo junto a grandes personas.
- La felicidad en el trabajo no sólo sucede. Se necesita un esfuerzo enfocado a largo plazo de la administración y los empleados juntos.

Existe mucha más literatura donde se justifica la relación entre la satisfacción, felicidad con el rendimiento en el trabajo y la productividad (Torrecilla, 2005; Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez, y Cañedo Andalia, 2009; Hernández, Galvis y Narváez, 2003). Si se toma como punto de partida que el *flow* es una experiencia óptima que nos hace “gozar” en el trabajo, y, por lo tanto, nos hace más felices, ello traería consigo una mayor implicación de los trabajadores con su empresa, compartiendo objetivos, haciendo suyo el éxito, reduciendo el número de bajas... Esto nos lleva directamente a uno de nuestros objetivos medir el *flow* en nuestro trabajo.

¿Qué herramientas existen para poder medirlo? ¿Se han utilizado en alguna investigación? Para poder responder a estas preguntas necesitamos hacer un repaso a los diferentes trabajos realizados en este campo, es decir, investigaciones que se han hecho del *flow* en contextos laborales.

### 2.3.1 INVESTIGACIONES SOBRE EL *FLOW* EN EL CONTEXTO LABORAL

¿Se pueden dar este tipo de experiencias de *flow* en contextos laborales? Para responder a esta pregunta volvemos a citar al investigador que definió por primera vez este concepto (Csikszentmihalyi, 1997). En este trabajo nos encontramos con la siguiente idea: se dan con más frecuencia experiencias óptimas en el trabajo que en el tiempo de ocio. Además las condiciones generales de *flow* son bastante parecidas en diferentes contextos como el deportivo, de juego, artístico y laboral (Nakamura y Csikszentmihalyi, 2002). Con estas aportaciones se tiene una respuesta clara a la pregunta planteada, y es que, sí se pueden vivir estas experiencias en contextos laborales y que, en realidad, son más habituales que fuera del trabajo.

Evidentemente, no sólo los autores citados en el párrafo anterior son los que están de acuerdo con la teoría expuesta. Existen varios trabajos e investigaciones realizadas por diferentes autores, es las que se demuestra la vivencia de este tipo experiencias en el trabajo. Cuenta de ello se da en la revisión que realizamos a continuación con el objeto de extraer sus aportaciones a la medición como a los resultados de vivir esta experiencia óptima.

Allison y Duncan (1988) realizaron un trabajo con 20 mujeres trabajadoras de diferentes cualificaciones (profesionales y trabajadoras manuales), para detectar cuando tenían una mayor posibilidad de *flow* y de *antiflow*<sup>15</sup>, ya fuese en el ámbito familiar, profesional o de ocio. Para lo que desarrollaron el cuestionario, que se expone en la Tabla 12.

---

<sup>15</sup> El *antiflow*, se podría definir como la vivencia contraria al *flow*. En ella el individuo percibe que sus competencias son muy superiores a los retos de la actividad, lo que llevaría a esta persona a una situación de aburrimiento, abandono.



Tabla 12: Entrevista semiestructurada de Allison y Duncan (1988)

<i>Ejemplo de entrevista semiestructurada utilizada por Allison y Duncan (1988)</i>
<p>A continuación te voy a leer una descripción de un estado de la mente. Después de leerla me gustaría preguntarte en qué medida tú experimentas dicho estado y realizarte algunas otras preguntas sobre esto.</p> <p>(<i>Flow</i>):</p> <p>Cuando me paro a pensar sobre ello me doy cuenta de que una importante parte de este estado de mi mente es el disfrute. Estoy tan involucrada en lo que estoy haciendo, que casi pierdo la noción del tiempo. Cuando experimento este estado mental, me siento realmente libre de aburrimiento o preocupación. Siento como si fuera desafiada por la tarea y siento que tengo el control de mis acciones y de mi mundo. Siento que crezco y desarrollo mis habilidades al máximo.</p> <p>(<i>Antiflow</i>):</p> <p>Cuando me paro a pensar, sé que experimento este estado de mi mente cuando estoy haciendo algo que tengo que hacer. Normalmente me siento aburrida o nerviosa, y soy muy consciente del tiempo que está pasando. Este estado se da cuando estoy haciendo algo que no disfruto y encuentro tedioso o que está por debajo de mis habilidades. O puede ocurrir cuando no tengo mucha independencia o autonomía en lo que estoy haciendo, y realmente no tengo control de la situación.</p> <p>Ahora, por favor explícame si reconoces cada una de estas experiencias, y en qué actividades experimentas una y otra.</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

Fuente: ( Rodríguez-Sánchez y Cifre, 2012)

Esta entrevista semiestructurada utiliza sobre todo preguntas de tipo cualitativo, empezando con una breve definición del *flow* y del *antiflow*, para identificar donde experimentaban más estas vivencias, y al mismo tiempo detectar sus características. Los resultados que se obtuvieron de esta investigación fueron que las tareas donde se obtenían mayores posibilidades de vivir este tipo de experiencias positivas eran aquellas que generaban sensaciones de control y dominio, así como aquellas que permitían actuar con un grado fuerte de independencia. En los contextos laborales, estos

resultados se daban, bien si la tarea era individual, o bien si era colectiva. Corroborando así lo dicho por Csikszentmihalyi y Csikszentmihalyi (1998, p.44 y 45), “ninguna actividad garantiza la aparición de flujo o anti-flujo”, depende de la percepción que tenga el individuo de los retos de la tarea y de sus habilidades.

Inneran y Zhang (2003) realizaron un trabajo cuyo objeto principal, era detectar los antecedentes del *flow* en la utilización de ordenadores. Utilizaron las dimensiones del *flow*, clasificándolas en tres grupos: los antecedentes, la propia experiencia y sus consecuencias. Entre los resultados a destacar se encuentra que para estos autores, el *pre flow*, viene determinado por los objetivos claros, una retroalimentación inmediata y el control; la propia experiencia del *flow* se caracteriza por la concentración, la pérdida de *self* y la distorsión del tiempo; y en lo que se refiere a las consecuencias del *flow*, éstas son, la experiencia positiva y autotélica.

Arnold Bakker (2008) profesor de Psicología del Trabajo en la Universidad de Rotterdam, Holanda, desarrolla una de las pocas herramientas para evaluar el *flow* en un contexto exclusivamente laboral. La idea de este autor sobre el *flow* en el trabajo es que se trata de una experiencia corta, caracterizada por la absorción, la satisfacción en el trabajo y la motivación intrínseca. La absorción se da cuando los trabajadores están totalmente concentrados. Estando totalmente inmersos en sus trabajos el tiempo les pasa rápidamente olvidándose de todo lo que les rodea, y además disfrutan de su trabajo y se sienten felices, lo que suele llevar a hacer juicios positivos de su vida laboral. Los trabajadores intrínsecamente motivados suelen ser personas que permanentemente están interesados por sus tareas. Para ello Bakker pone el ejemplo ya utilizado por Csikszentmihalyi (1990), de un jugador de tenis profesional, que para poder vivir este tipo de experiencias positivas, precisa que el jugador contrario tenga aproximadamente un nivel de destreza en el juego parecido al suyo. En este contexto, necesitará de toda su concentración y habilidades para poder vencerle. Si el oponente es muy inferior a él, lo más seguro es que el tenista bueno se pueda aburrir. Bakker intenta aplicar esto mismo al contexto laboral, para lo cual realizó varios trabajos. En uno de ellos Bakker (2008) realizó dos estudios: el primero con el objetivo de crear un instrumento fiable para evaluar el *flow* en contextos laborales, el *WOLF (The Work-Related Flow Inventory)*; y el segundo, validar el inventario anterior y ver su validez predictiva.

En el primer trabajo Bakker, utilizó siete muestras de trabajadores de los Países Bajos, que trabajaban en diferentes organizaciones y grupos ocupacionales. El tamaño total de la muestra fue de mil trescientos cincuenta siete individuos. En primer lugar, se informó a todos los trabajadores, a través de entrevistas, del proyecto que se ponía en marcha y, posteriormente se les envió un cuestionario a cumplimentar mientras desempeñaban su actividad laboral.

Dicho inventario o cuestionario, estaba compuesto por tres bloques de preguntas: un bloque referente a la absorción, otro bloque para la satisfacción en el trabajo, y por último un bloque de preguntas referentes a la motivación intrínseca.

Para el primer bloque, la absorción, el cuestionario presentaba los cuatro ítems siguientes:

**Tabla 13: La absorción en el trabajo de Bakker**

Los datos siguientes se refieren a la forma en que usted experimentó su trabajo durante las últimas dos semanas. Por favor, indique con qué frecuencia ha experimentado cada uno de los estados.

(1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = regularmente, 5 = menudo, 6 = muy a menudo, 7 = siempre).

Absorción

---

1.- Cuando estoy trabajando, pienso en otra cosa

1       2       3       4       5       6       7

2.- Me dejo llevar por mi trabajo

1       2       3       4       5       6       7

3.- Cuando estoy trabajando, me olvido de todo lo que pasa mi alrededor

1       2       3       4       5       6       7

4.- Estoy totalmente inmerso en mi trabajo

1       2       3       4       5       6       7

Fuente: Bakker (2008),

Para evaluar el segundo bloque, el disfrute laboral de los trabajadores, se pusieron otros cuatro ítems:

**Tabla 14: El disfrute en el trabajo de Bakker**

Disfrute laboral

---

5.- Me siento bien en el trabajo

1       2       3       4       5       6       7

6.- Disfruto cuando hago mi trabajo

1       2       3       4       5       6       7

7.- Me siento feliz durante mi trabajo

1       2       3       4       5       6       7

8.- Me siento alegre cuando estoy trabajando

1       2       3       4       5       6       7

Fuente: Bakker (2008)

En lo que se refiere al tercer y último bloque, la motivación intrínseca, Bakker introdujo cinco ítems en su inventario:

**Tabla 15: La motivación intrínseca de Bakker**

Motivación intrínseca en el trabajo

---

9.- Me gustaría volver a hacer este trabajo, incluso si recibiese un salario menor

1       2       3       4       5       6       7

10.- Me parece que yo también quiero trabajar en mi tiempo libre

1       2       3       4       5       6       7

11.- Yo trabajo porque me gusta

1       2       3       4       5       6       7

12.- Cuando estoy trabajando en algo, lo estoy haciendo por mí mismo

1       2       3       4       5       6       7

13.- El trabajo me motiva por sí mismo, y no por el salario que recibo

1       2       3       4       5       6       7

Fuente: (Bakker, 2008)

Entre los resultados de este primer estudio cabe destacar que la absorción, el disfrute y la motivación intrínseca se correlacionan tanto con la descripción general del flujo como con la frecuencia de éste. Para este autor, estas tres dimensiones se pueden distinguir teóricamente, así como empíricamente. Esto se deduce del análisis factorial exploratorio realizado con los datos obtenidos de todas las muestras.

En el segundo estudio de este mismo autor, se investigó la validez de su cuestionario *WOLF* a través de la medición de las correlaciones entre las tres dimensiones del flujo utilizadas en el primer estudio, con las descripciones generales del flujo, utilizadas por ejemplo en Jackson y Marsh (1996d). Entre sus resultados cabe destacar, que los trabajadores que experimentan *flow* en el trabajo obtienen un rendimiento extra, haciendo más de lo que se espera de ellos, contribuyendo a la imagen positiva de la organización donde desempeñan su trabajo, y ayudando a sus colegas.

Esta primera herramienta exclusiva para contextos laborales usa una metodología básicamente cuantitativa. En nuestra investigación utilizamos parte de este inventario, aunque previamente nos valemos de algunos ítems cualitativos para poder determinar las peculiaridades de este tipo de experiencias dentro de la UPV/EHU. Por otro lado, nuestro inventario es más amplio que el propuesto por Bakker, dejando de lado el riesgo que ello supone, esto es, que muchos trabajadores no realicen el cuestionario debido a su longitud (que como se verá más adelante no ha ocurrido).

Vistas las escalas utilizadas para medir el *flow* en contextos laborales apreciamos que la diferencia, a nuestro entender más significativa, entre las escalas de FSS y DFD de Jackson y Eklund (2004) y la *WOLF* de Bakker (2008), es que esta última hace referencia al trabajo en general y no tanto a una actividad en particular (Rodríguez-Sánchez y Cifre, 2012). Por ejemplo, en la pregunta dos del cuestionario (Me dejo llevar por mi trabajo), no se concreta a qué actividad del trabajo se refiere, ya que por lo general, un trabajo está compuesto por diversas y diferentes tareas, y es difícil pensar que en todas ellas la posibilidad de experimentar este tipo de vivencias va a ser la misma.

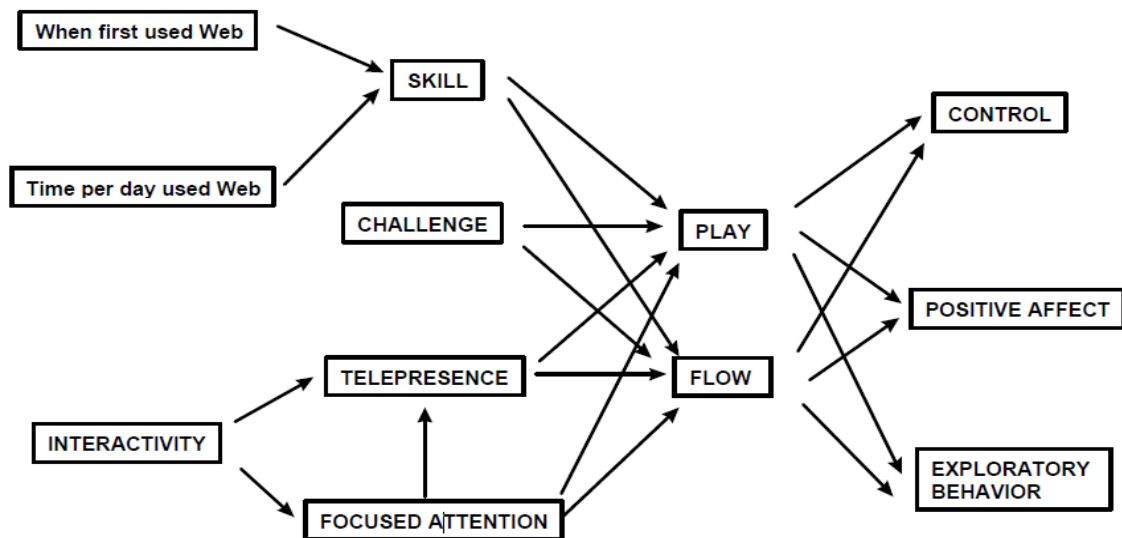
La mayoría de las investigaciones que se han realizado en contextos laborales, no han sido tan generales como la de Bakker. Más bien éstas se han ceñido a contextos más específicos como pueden ser: la navegación web, la utilización de los ordenadores, la educación... Por lo que resulta interesante llevar a cabo un breve repaso a estas aportaciones.

En el mundo de las nuevas tecnologías se han desarrollado muchos trabajos sobre el *flow*. En Martínez et al. (2005) se puede encontrar un listado detallado de estas

investigaciones, de entre las que destacaremos las que a nuestro entender son más interesantes.

La experiencia *flow* en la navegación por internet se ha desarrollado por Novak y Hoffman (1997), donde se propone el siguiente diagrama de *flow* para los usuarios de web (Ilustración 13):

Ilustración 13: El *flow* en usuarios de web



Fuente: Novak y Hoffman (1997)

Otros autores, que han realizado diversas investigaciones en el contexto de nuevas tecnologías, analizaron las características en el disfrute de navegar por la red y las vivencias del *flow* en esta actividad (Chen, Wigand y Nilan, 1999). Para ello, se les proporcionó a los usuarios objeto de estudio tres citas de Csikszentmihaly, que daban una descripción de estas experiencias de *flow* en un lenguaje no técnico (estas descripciones fueron las de una bailarina, un compositor y un escalador, dieron sobre sus propias experiencias). Si los encuestados respondían a cualquiera de éstas como situaciones vividas por ellos, se consideraba que habían experimentado vivencias *flow* en la web, por lo que se les pedía describir esa experiencia pasada. Tal y como se observa en la Tabla 16 el cuestionario tenía partes cualitativas y cuantitativas. La encuesta se pasó a diferentes grupos de usuarios de internet, que eran usuarios activos de esta tecnología, obteniéndose 327 respuestas.

Tabla 16: Cuestionario de *flow* en la web

CUESTIONARIO
<p>¿Cuántos años hace que utiliza la World Wide Web?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. menos de 1 año;</li> <li>b. entre 1 y 2 años;</li> <li>c. entre 2 y 3 años;</li> <li>d. entre 3 y 4 años;</li> <li>e. entre 4 y 5 años;</li> <li>f. más de 5 años.</li> </ul>
<p>¿Cuántas horas pasas de media navegando por la Web en una semana?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. menos de 1 hora;</li> <li>b. entre 1 y 3 horas;</li> <li>c. entre 3 y 5 horas;</li> <li>d. entre 5 y 8 horas;</li> <li>e. entre 8 y 12 horas;</li> <li>f. entre 12 y 16 horas;</li> <li>g. entre 16 y 20 horas;</li> <li>h. más de 20 horas.</li> </ul>
<p>3. Por favor, lea atentamente los siguientes párrafos:</p>
<p>Mi mente no está vagando. No estoy pensando en otra cosa. Estoy totalmente involucrado en lo que estoy haciendo. Mi cuerpo se siente bien. No parece escuchar nada. El mundo parece estar separado de mí. Estoy menos consciente de mí mismo y de mis problemas.</p>
<p>Mi concentración es como el respirar. Nunca pienso en ello. Estoy realmente muy ajeno a mi entorno después de coger velocidad. Cuando comienzo, excluyo a todo el mundo.</p>
<p>Estoy muy involucrado en lo que estoy haciendo. No me veo a mí mismo como algo separado de lo que estoy haciendo.</p>
<p>¿Se ha encontrado alguna vez la situación indicada por cualquiera de los apartados anteriores de su navegación y uso web?</p>
<p>Si su respuesta "Sí", ¿podría describir brevemente lo que estaba haciendo en la Web cuando se produjo la última de estas experiencias?</p>

Fuente:Chen et al. (1999)

En 2004 se realizó una investigación que se analizó el flujo mientras se navegaba en un sitio web concreto, realizada por Skadberg y Kimmel (2004). Entre los resultados hallados se obtuvo que las personas que viven este tipo de experiencias positivas tienden a aprender más sobre el contenido que se presenta en el sitio web.

En el entorno de los usuarios de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs), Finneran y Zhang (2003) desarrollan un modelo al que denominan PAT (la P de la persona, la A de artefacto, hace referencia al ordenador y la T que es la tarea). En este trabajo se analizaron los antecedentes del *flow* separando el ordenador de la tarea. Como principal conclusión obtuvieron que en contextos donde se utilizan los ordenadores es más fácil vivir este tipo de experiencias de *flow*.

Otras investigaciones llevadas a cabo en este contexto han tenido como objetivo la operacionalización del *flow* en trabajadores que utilizan tecnologías de la información y la comunicación (TIC) (Rodríguez, Aguilar, Cifre y Salanova, 2003). Para ello, se utilizó una muestra de ochenta y dos estudiantes belgas de psicología, dándoles tres tipos de encuesta. La primera de ellas tenía como objetivo la competencia percibida por ellos (Schaufeli, Salanova, González-Romá, y Bakker, 2002), la segunda escala tenía por objeto analizar la absorción (Schaufeli et al., 2002), y por último, una escala para ver la motivación o interés intrínseco elaborada por ellos. En sus conclusiones nos dicen que la operacionalización del *flow* en estas tres dimensiones es bastante sencilla de observar.

Chen (2006) realizó una investigación para analizar el *flow* en la utilización de internet, no en el uso general de los ordenadores, como en el caso anterior. En este trabajo se investigó como la utilización de la web generaba vivencias óptimas y qué factores subyacían en este tipo de flujo en la web. El método utilizado fue el MME (Método de Muestreo de Experiencias). Una de las conclusiones de este trabajo fue que era sencillo vivir experiencias óptimas en los usuarios de la web y además esto les afectaba de forma positiva, hecho que hacía que las personas invirtiesen más tiempo en el ciberespacio para experimentar más estas vivencias.

Otros autores desarrollaron un cuestionario tipo para los trabajadores que utilizaban este tipo de tecnologías (Rodríguez-Sánchez, Salanova, Schaufeli y Cifre, 2007; Rodríguez-Sánchez, Salanova, Schaufeli y Cifre, 2008; Sánchez, Gallego, Soria y Aborg, 2008). Esta herramienta tenía como objeto evaluar dos de las tres dimensiones del *flow*, es decir, la absorción y el disfrute, que es lo que se conoce con el nombre del corazón del *flow*. Rodríguez-Sánchez y Cifre (2012) comparaba esta última con la



escala *WOLF* desarrollada por Bakker, la diferencia estriba en que la primera evalúa el *flow* en contextos laborales específicos, mientras que la de Bakker lo hace en el trabajo en general.

Para evaluar el disfrute se utilizan tres cuestiones con una escala de tipo Likert que va de cero a siete, como se puede apreciar en la siguiente tabla.

**Tabla 17: Cuestionario de *Flow*, disfrute**

Por favor indica con qué frecuencia has experimentado las siguientes afirmaciones durante la semana pasada.

Escala de Respuesta: 0 = Nunca; 1 = Casi Nunca; 2 = En alguna ocasión; 3 = A veces;

4 =En bastantes ocasiones; 5 =Casi todos los días; 6 =Todos los días

*Disfrute:*

1. Me gusta estar trabajando con tecnologías

0       1       2       3       4       5       6       7

2. Disfruto cuando estoy trabajando con tecnologías

0       1       2       3       4       5       6       7

3. Me gusta estar trabajando con tecnologías más que a otras personas

0       1       2       3       4       5       6       7

Fuente: Rodríguez-Sánchez, Cifre, Salanova y Aborg, (2008)

Para la medición de la absorción, utiliza cinco cuestiones también con la misma escala de Likert, como se puede ver en la siguiente Tabla 18.

**Tabla 18: Cuestionario de *Flow*, Absorción.**

Por favor indica con qué frecuencia has experimentado las siguientes afirmaciones durante la semana pasada.

Escala de Respuesta: 0 = Nunca; 1 = Casi Nunca; 2 = En alguna ocasión; 3 = A veces;

4 =En bastantes ocasiones; 5 =Casi todos los días; 6 =Todos los días

*Absorción:*

1. Cuando estoy trabajando con tecnologías, olvido todo lo que pasa a mi alrededor

0       1       2       3       4       5       6       7

2. El tiempo vuela cuando estoy trabajando con tecnologías

0       1       2       3       4       5       6       7

3. Me dejo llevar cuando estoy trabajando con tecnologías

0       1       2       3       4       5       6       7

4. Estoy muy concentrado cuando estoy trabajando con tecnologías

0       1       2       3       4       5       6       7

5. Cuando estoy trabajando con tecnologías, no pienso sobre nada más

0       1       2       3       4       5       6       7

Fuente: (Rodríguez-Sánchez, Cifre, Salanova, y Aborg, 2008; Rodríguez-Sánchez, Schaufeli, Salanova y Cifre, 2008)

Una ventaja clara de este cuestionario es su fácil adaptabilidad a cualquier otra tarea en el ámbito laboral, ya que simplemente sería suficiente cambiar la palabra tecnología por la actividad que se quiera investigar. Además es breve, otra buena característica para este tipo de cuestionarios.

Una vez realizado un repaso a la literatura existente del *flow* en contextos laborales, que como se puede apreciar es escasa, vamos a contextualizar estas experiencias en la enseñanza. Esto es debido, a que uno de los colectivos objeto de estudio se ciñe estrictamente al mundo de la enseñanza (personal docente e investigador), por lo que entendemos que también conviene hacer una revisión sobre los trabajos realizados sobre este tema. Por ello a continuación realizamos una exposición de las investigaciones más relevantes realizadas sobre la vivencia de esta experiencia óptima de *flow* en el ámbito de la enseñanza.

### 2.3.1.1 EL FLOW EN LA ENSEÑANZA

El contexto de esta investigación se sitúa en la enseñanza universitaria, tanto en su actividad docente e investigadora como los diferentes trabajos de administración y servicios, siendo este entorno propicio para este tipo de vivencias óptimas, "La teoría del flujo está intrínsecamente relacionada con el aprendizaje" (Csikszentmihalyi y Shernoff, 2009), y "[esto] experimenta un impacto positivo en el rendimiento en el trabajo" (Chu, 2012).

En un primer momento Hill (1994) utilizó las herramientas de Método de Muestreo de Experiencias y las entrevistas semiestructuradas, para analizar el concepto de flujo de Csikszentmihalyi y del anti *flow* de Allison y Duncan (1988) desde la perspectiva del educador universitario. El objetivo de esta investigación era determinar si el *flow* y el anti *flow* se dan dentro de la enseñanza universitaria, y lógicamente intentar determinar cuáles eran las características y condiciones que contribuían a vivir estas dos vivencias. Las conclusiones de este trabajo fueron muy interesantes. De entre ellos, cabe destacar las siguientes: según Hill, los datos confirmaron que en la enseñanza universitaria en el contexto del aula se experimentan vivencias tanto de *flow* como de anti *flow*, tanto por el profesorado como por el alumnado. Además, las respuestas de los encuestados fueron consistentes con las definiciones de Csikszentmihalyi (1975). Sin embargo, no ocurrió lo mismo con las definiciones de Allison y Duncan (1988) de anti-*flow*. Los factores que facilitaron estas dos vivencias antagónicas fueron entre otras: la preparación de las clases, la interacción alumno/profesor, el estado de ánimo personal...

En la tesis doctoral realizada por Linger (2001) se analizan dos contextos: por un lado la enseñanza/aprendizaje dentro del aula, y la utilización de nuevas tecnologías por otro. Este trabajo tiene como objetivo ver como motivar a los estudiantes y que éstos quieran seguir aprendiendo. Entre las conclusiones más significativas está la que nos indica que la introducción de nuevas tecnologías en el aula genera un mejor ambiente y posibilita el *flow* del alumnado, mejorando la calidad de lo aprendido.

Otro trabajo de investigación realizada con la herramienta de Método de Muestreo de Experiencias, en ciento sesenta clases en escuelas de primaria y secundaria, con más de cinco mil observaciones fue la efectuada por Zhu (2002), con el objetivo de ver el

rendimiento del alumnado cuando el profesorado experimenta vivencias óptimas de *flow*. Encontró una relación estadística fuerte entre las experiencias de flujo del profesorado con el rendimiento de lo explicado a los alumnos, terminando con la afirmación de que existe una relación psicológica importante entre el profesorado y el alumnado.

A su vez, un estudio realizado con más de 170 profesores y más de 600 estudiantes de 16 escuelas de música por Bakker (2005) nos dejó un modelo de *flow*, en el que se describen los antecedentes, según él, para tener experiencias de *flow*, como se puede apreciar en la Ilustración 14. Este autor entiende que en el profesorado hay cuatro factores que facilitan el equilibrio entre los retos y las habilidades: la autonomía con la que trabajan estos profesionales, la retroalimentación permanente de su trabajo, el respaldo social y el entrenamiento. Estas vivencias que implican un disfrute del profesor en el aula, hacen a su vez que el alumnado también experimente *flow*; caracterizándose su vivencia por la absorción, la motivación intrínseca y la satisfacción del trabajo.

**Ilustración 14: Modelo de *flow* de Bakker**

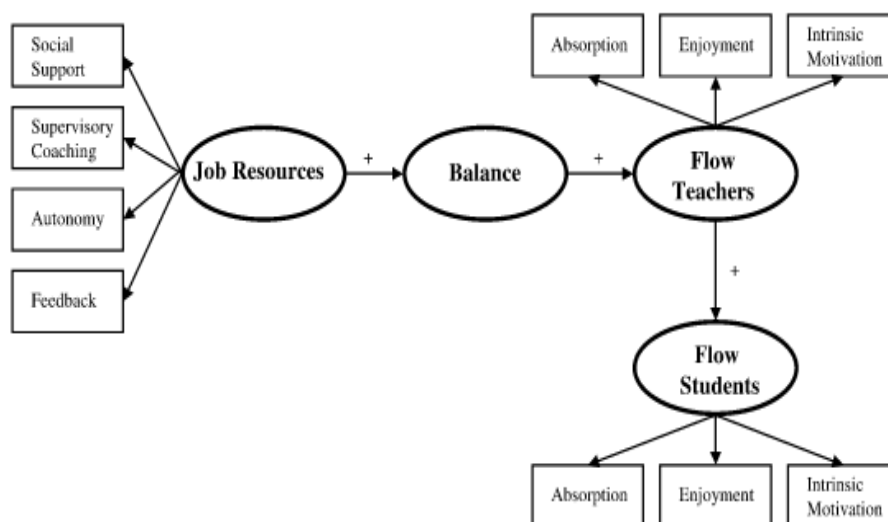


Fig. 1. The Flow Model.

Fuente: Bakker (2005)

Otra investigación situada dentro del ámbito de la enseñanza, pero esta vez a distancia, es la que llevó a cabo Liao (2006), con el objetivo de demostrar la importancia de la experiencia de *flow* en un entorno de aprendizaje a distancia, tanto para el docente como para el discente. Quizás, lo novedoso de este trabajo, es que se llevó a cabo bajo tres hipótesis diferentes: que el *flow* se puede dar en la interacción del estudiante con el ordenador, en la interacción del estudiante con el profesor, y en la interacción entre estudiantes. Entre sus conclusiones más importantes está la imperiosa necesidad de interacción para poder experimentar estas vivencias que se dan, sobre todo, en las dos primeras hipótesis, es decir, entre el alumno-ordenador y el alumno-profesor, mientras que no encontró ninguna relación entre el *flow* y la interacción alumno-alumno.

Bressler (2014) realizó su investigación para ver si la utilización de un juego para móviles, como práctica científica de apoyo a la teoría, promovía el flujo entre los estudiantes. Como resultado se obtuvo que los estudiantes que utilizaron esta herramienta tenían niveles significativamente más altos de flujo.

Dawoud, Al-Samraie y Zaqout (2015) estudiaron el papel de este tipo de experiencias en la actividad intelectual, poniendo el énfasis en el comportamiento del flujo mediante el diseño CAD<sup>16</sup>. En este trabajo se utilizó un cuestionario que se pasó a casi 600 alumnos. Como principales conclusiones se obtuvo que la tarea de diseño y la interactividad del CAD predicen positivamente la experiencia de flujo; también se encontró que las experiencias de flujo ayudan a la conducta creativa del diseño a través del CAD.

Una vez contextualizado el *flow* en el ámbito específico en el que se va a desarrollar nuestra investigación, no debemos olvidar que uno de nuestros objetivos es intentar relacionar las vivencias de *flow* en nuestra universidad con la productividad. Si nuestros trabajadores experimentan muchas vivencias de *flow* (frecuencia) serán más felices por

---

<sup>16</sup> Computer-Aided Design, diseño asistido por ordenador, son programas básicamente de dibujo 2D y de modelado 3D, que generalmente es utilizado por ingenieros, arquitectos y diseñadores.

lo que la productividad de nuestra organización aumentará. Es en el siguiente apartado donde se efectúa una revisión de los diferentes trabajos en los que se ha intentado demostrar esta relación.

### 2.3.1.2 EL FLOW EN EL TRABAJO Y LA PRODUCTIVIDAD

Hasta ahora se han analizado diferentes trabajos de investigación que se han desarrollado tanto en el ámbito laboral, en general, como en la enseñanza en particular. Pero, ¿se han analizado las consecuencias de vivir este tipo de experiencias óptimas con la productividad? ¿Es verdad que experimentar *flow* en contextos laborales aumenta la productividad? Al hacer un repaso bibliográfico extenso sobre el *flow*, también han aflorado diversas investigaciones que corroboran esta relación positiva entre el *flow* y la productividad. Teniendo en cuenta que uno de los objetivos de nuestra investigación es cómo poder aumentar la productividad de nuestra universidad, a través de la mejora en la satisfacción de las personas, conviene hacer un breve repaso a estas investigaciones.

Los psicólogos Anderson, Crous, y Schepers (1996) realizaron un estudio con trabajadores muy diversos cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre el flujo y la calidad de vida laboral. La muestra para realizar este trabajo estuvo compuesta por más de trescientas personas, entre las que había directivos, gerentes medios y otros trabajadores de empresas privadas. La muestra se obtuvo de todas las funciones y grupos culturales dentro de la organización. Se elaboró un cuestionario para medir la experiencia de flujo. Entre los resultados más destacables cabe citar la relación positiva entre la productividad de los trabajadores con la frecuencia de estas experiencias, proponiendo a las organizaciones empresariales crear puestos donde los retos estuviesen de acuerdo a las habilidades de los trabajadores. También cabe destacar que no se encontró ninguna correlación entre *flow*, género, cultura o titulación académica de los encuestados.

Otro trabajo que merece la pena mencionar es el realizado por Demerouti (2006) con más de cien empleados de diferentes ocupaciones, con el fin de ver la relación existente entre el flujo y el desempeño laboral. Entre sus conclusiones destaca la que dice que los trabajos motivadores para los empleados sirvieron de facilitadores para el *flow* y además, obtuvieron una relación directa entre el *flow* y el rendimiento laboral.

La productividad viene muy frecuentemente ligada a la capacidad que tienen los líderes de una corporación para organizar el trabajo y a los trabajadores para hacer frente a los retos que tiene dicha empresa. Es por ello que, esta responsabilidad, que recae sobre los

puestos directivos, suele generar altos niveles de estrés a este tipo de trabajadores. Lovelace, Manz, y Alves (2007) analizaron los efectos del estrés y las experiencias óptimas de fluir como herramientas para gestionar el estrés. Concluyeron que el liderazgo compartido, apoyado con iniciativas activas que posibiliten experiencias de *flow*, ayudan a crear un entorno de trabajo más saludable y con mayor rendimiento.

Otra investigación a citar es la de Zelenski, Murphy, y Jenkins (2008), en la que se hace un estudio extenso sobre la felicidad y la productividad, si bien el concepto de felicidad no se puede ceñir exclusivamente a la vivencia de experiencias de flujo, aunque sí se tienen en cuenta. Entre las conclusiones que se obtuvieron destacamos las siguientes: las personas más felices son más productivas, la felicidad puede, de hecho, aumentar la productividad. Dicho de otra manera, “las personas son más productivas cuando se encuentran en un estado de ánimo feliz” (Zelenski et al., 2008, p.533).

Para mejorar la gestión de los recursos humanos de una empresa, Desiderio (2009) relaciona la personalidad de los trabajadores (introvertidos, extrovertidos) con la capacidad que tienen estos tipos de personalidad para vivir este tipo experiencia. Analizó trabajadores de cuatro empresas diferentes, entre los que se encontraba profesorado de escuelas públicas y de universidad, utilizando cuestionarios basados en el *WOLF*. Como se puede apreciar en la Tabla 19, donde aparece uno de los cuestionarios *WOLF* empleado en esta investigación, la pregunta de investigación principal de este estudio fue: “¿Cuál es el efecto de los rasgos de la personalidad en las experiencias de flujo de trabajo de los empleados en esas cuatro organizaciones?”

**Tabla 19: Cuestionario *WOLF* adaptado por Desiderio**

<p>Appendix G: WOLF Instrument</p> <p><b>The Work-Related <i>Flow</i> Inventory (WOLF)</b></p> <p>The following statements refer to the way in which you experienced your work during the last two weeks. Please indicate how often you experienced each of the statements by circling the one number (as defined below) that best describes your experiences at work.</p> <p>(1 =never, 2 =almost never, 3 =sometimes, 4 =regularly, 5 =often, 6 = very often, 7 always)</p>
---



Please circle your gender	Male	Female
1. When I am working, I think about nothing else.	1 2 3 4 5 6 7	
2. I get carried away by my work.	1 2 3 4 5 6 7	
3. I am totally immersed in my work.	1 2 3 4 5 6 7	
4. I am totally immersed in my work.	1 2 3 4 5 6 7	
 Work Enjoyment		
5. My work gives me a good feeling.	1 2 3 4 5 6 7	
6. I do my work with a lot of enjoyment.	1 2 3 4 5 6 7	
7. I feel happy during my work.	1 2 3 4 5 6 7	
8. I feel cheerful when I am working.	1 2 3 4 5 6 7	
 Intrinsic Work Motivation		
9. I would still do this work, even if I received less pay	1 2 3 4 5 6 7	
10. I find that I also want to work in my free time.	1 2 3 4 5 6 7	
11. I work because I enjoy it.	1 2 3 4 5 6 7	
12. When I am working on something, I am doing it for myself.	1 2 3 4 5 6 7	
13. I get my motivation from the work itself, and not from		
the reward for it	1 2 3 4 5 6 7	
 <i>Thank you for volunteering to participate in this study</i>		

Fuente: Desiderio (2009)

Como principales conclusiones, este estudio nos dice que los empleados que pueden experimentar una mayor satisfacción en su trabajo mejoran su rendimiento. Aunque las personas introvertidas experimentan menos estas vivencias, la mejora del ambiente de trabajo impulsará que éstas aumenten su bienestar en el trabajo y, por tanto, la frecuencia de estas vivencias. Independientemente de los atributos de la personalidad, se puede ayudar a promover la felicidad en el trabajo mediante la generación de un entorno propicio para la aparición de flujo, así se refleja en Desiderio (2009), donde la inversión en capital humano no sólo es imprescindible para la salud general de una organización, sino que alentar a los empleados a encontrar la felicidad en su trabajo se presta a una mayor productividad.

Chu (2010) dice que los responsables de las organizaciones esperan cada vez más un mayor rendimiento de sus empleados. Éstos por otro lado, esperan trabajar en entornos donde se atiendan sus intereses, puedan sentirse estimulados y puedan participar. Este estudio llevado a cabo en una corporación taiwanesa, con una muestra de más de 60 empleados, concluye que desde el punto de vista de las experiencias óptimas de *flow*, éstas aumentan la calidad del trabajo, que a su vez implica un aumento en la productividad de la empresa. Ahora bien, advierte que un exceso de este tipo de vivencias por parte de los trabajadores, puede perjudicar al trabajo en equipo, o a la finalidad de la tarea. Así entiende que todo ello "...trae consigo que la eficiencia del trabajo como su rendimiento sufra, por lo que los encargados deben tratar de detener o ajustar la actitud de los empleados hacia las experiencias de flujo" (Chu, 2010). Este mismo autor con otros colaboradores hicieron una investigación con tres empresas de diferentes sectores que arrojó las siguientes conclusiones: cuando los miembros del equipo trabajan en colaboración e interactúan, es mucho más fácil que los empleados experimenten experiencias de flujo; además, proporcionar ambientes propicios trae consigo un aumento de los costes, que es asumible por las empresas, ya que el rendimiento de los trabajadores individual y colectivamente se ve incrementado en mayor proporción que la inversión realizada (Chu, 2012).

En otro trabajo de Chu (2012) cuyo objetivo era investigar la relación entre las experiencias de flujo entre los maestros de escuelas de primaria y su rendimiento en el trabajo, éste concluye que la experiencia de flujo impacta positivamente en el rendimiento en el trabajo. Esta relación muchas veces viene determinada por la personalidad del maestro.

Por último, Aubé, Brunelle y Rousseau (2014) dicen que la mayoría de los estudios realizados hasta el momento han relacionado las experiencias de flujo a nivel individual, mientras que el papel del flujo en los equipos de trabajo siguen siendo escasos (alguno ya citado aquí). Por ello, el objeto principal de esta investigación es el conocimiento de la relación entre estas experiencias óptimas, el compromiso objetivo del equipo y el rendimiento del equipo. Los datos de este trabajo se obtuvieron a partir de ochenta y cinco equipos formados por estudiantes graduados y no graduados. Los resultados obtenidos mostraron que la experiencia de flujo se relaciona positivamente con el

rendimiento del equipo. Esta relación se midió con el compromiso objetivo del equipo, además de con el nivel de intercambio de información entre los miembros del equipo. En términos prácticos, los resultados de este estudio recomendaban que los responsables de estos equipos deben llevar a cabo acciones que fomenten la experiencia de flujo en sus equipos.

Todo lo visto hasta ahora no hace más que corroborar los modelos de gestión que durante las últimas décadas se han propuesto y demostrado que son los más eficientes y eficaces para mejorar e incrementar tanto el nivel de satisfacción y bienestar de las personas trabajadoras como la ventaja competitiva de las organizaciones. Nos referimos a los modelos de gestión basados en las personas que detallamos en el siguiente apartado.

## 2.4 LA GESTIÓN BASADA EN LAS PERSONAS

Hoy en día parece fundamental para la salud de una organización la gestión basada en las personas, sobre todo en lo que se refiere a los trabajadores del conocimiento, ya que en ellos está la mayor parte del conocimiento de la empresa. Hay que tener en cuenta que los trabajadores de una empresa, mediante su curva de aprendizaje, adquieren competencias para realizar sus tareas. Es lo que denominamos *know-how* que no es más que el conocimiento tácito propio, difícil de copiar y, muchas veces, muy caro de transferir. Es por ello que los modelos de gestión actuales intentan crear el mejor entorno posible para el capital humano con el objeto de obtener mejores resultados tanto en la innovación como en el rendimiento.

Esto es debido a que hemos vivido un cambio de paradigma que ha supuesto una profunda transformación en la filosofía de las organizaciones. Se ha pasado de un modelo de partida en el que la fuerza de trabajo no era más que un factor productivo, a un modelo en el que el conocimiento y el trabajador del conocimiento son fundamentales. En este contexto, organizaciones basadas en las personas, donde éstas pueden desplegar todo su potencial y capacidad innovadora, juegan un papel central.

Sin embargo, la idea de que las personas son fundamentales para la empresa y en consecuencia su gestión ha de basarse en ellas, no es reciente, sino que tiene décadas de recorrido. Es verdad que, actualmente esta forma de gestión está en auge, pero existen múltiples trabajos e investigaciones en este campo, a los que conviene hacer un breve repaso para comprender la importancia de las personas en la gestión.

Sin duda, el precursor de esta idea fue Mayo (1933) con su trabajo en Hawthorne Work, una fábrica de Chicago. Este autor realizó experimentos entre 1924 y 1932 para responder a un estudio que se le encargó y cuyo objetivo no era otro que aumentar la productividad de sus trabajadores a través de modificaciones en los niveles de iluminación. Los trabajadores no fueron conscientes de ser parte de este estudio mientras se realizaba.

Mayo, demostró que si los trabajadores de una empresa no son escuchados, ni sus opiniones son tenidas en cuenta por sus superiores, éstos no cooperaran en los diferentes

proyectos en los que la organización está inmersa, lo que provocará que parte de sus objetivos no se alcancen. Con el fin de aumentar la productividad de la empresa Mayo y sus colaboradores, no solo introdujeron las modificaciones típicas del momento, como cambiar la iluminación, si no también, cambios en los tiempos de descanso, sistemas de incentivos... pero estas medidas no consiguieron su objetivo, no se aumentó la productividad de los/as trabajadores/as.

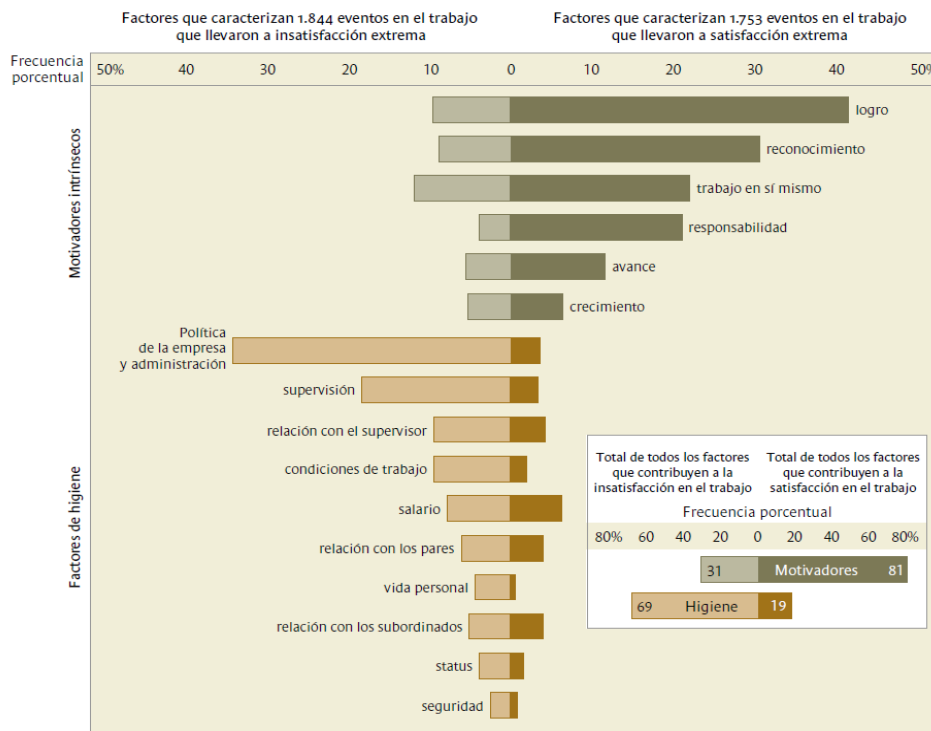
Ante esta situación decidieron llevar adelante una serie de medidas innovadoras para aquella época, a través de la modificación en el comportamiento de la organización: aumentando la motivación de los trabajadores, mejorando las relaciones entre los miembros de grupos de trabajo, intentando inculcar el sentido de pertenencia al grupo, mejoras en la dirección y en las comunicaciones interpersonales. Es decir, Mayo demostró que la organización debe tener en cuenta los sentimientos, las motivaciones, actitudes y otros aspectos de la persona, de todos sus trabajadores para que pueda incrementarse su productividad y el sentido de implicación con el proyecto empresarial. En conclusión, lo que Mayo comprobó es que cuando un trabajador se siente bien, es más productivo a la hora de trabajar.

A mediados del siglo XX, en las décadas de los años 50 y 60 Herzberg (1968) realizó varias investigaciones con el objetivo de averiguar los factores que motivan a los trabajadores y los que causan insatisfacción. Para este autor, la premisa de partida era que si una persona ajena a la empresa pregunta a un trabajador por los motivos que le hacen ser infeliz en el trabajo, seguro que responderá con lo siguiente: superiores con mal carácter, sueldos bajos, normas poco útiles, puestos de trabajo poco cómodos... Para este autor, es que, si bien es cierto, que ambientes de trabajo no muy buenos provocan desmotivación, lo contrario no se cumple, es decir, ambientes de trabajo buenos no motivan al trabajador. El hecho cierto es que los trabajadores se sienten motivados con tareas que les resulten desafiantes, aumentando así su actividad, es decir, la motivación está directamente relacionada con factores intrínsecos ligados a la necesidad de crecimiento y logro personal.

Esta afirmación se deriva de las doce investigaciones que realizó, Herzber (1968), para detectar los factores antes mencionados (Ilustración 15). Dentro de estos factores

intrínsecos concluyó que aquéllos que provocan más satisfacción en los trabajadores son el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad... mientras que los factores que generan más insatisfacción entre los empleados son los extrínsecos al trabajo, como pueden ser la política de la empresa, la supervisión, la relación con la supervisión...

**Ilustración 15: Factores que afectan las actitudes en el trabajo**



Fuente: Herzberg (1968)

Posteriormente, en la década de los 80, Ouchi (1981) desarrolló la llamada teoría Z, cuyos objetivos son promover los empleos fijos, la alta productividad y la moral de los trabajadores. Los pilares sobre los que se asienta esta teoría son los siguientes:

1. La confianza en la gente, ya que se supone que los trabajadores se van a comportar correctamente, reduciendo el control por parte de la empresa y promoviendo el autocontrol entre los empleados.
2. Relaciones sociales estrechas entre los trabajadores y responsables de la empresa, éstas deben contemplar todos los aspectos de la persona.

3. El comportamiento de los responsables de la organización debe ser personalizada con cada empleado, ya que todos son diferentes, y por lo tanto requieren de un trato particular.

Esta teoría se enfoca en la preocupación de los trabajadores por su seguridad en el puesto de trabajo, por lo que recomienda tres estrategias diferentes pero relacionadas entre sí, que son:

1. Los puestos de trabajo han de ser a largo plazo para que los trabajadores sientan que la empresa está comprometida con ellos.
2. La organización debe apostar fuertemente por la cooperación entre los trabajadores y el trabajo en equipo, para que todos puedan sentirse integrados y siendo parte de una familia.
3. La integración de nuevos trabajadores para que, a través de un proceso de socialización, se incorporen a la empresa y entiendan su organización.

La cultura empresarial de esta teoría nos indica que en las empresas en las que se da un papel importante a las personas, no sólo aumentan la productividad y los beneficios, sino que también aumentan la autoestima del trabajador, hecho que se puede ver reflejado incluso en aspectos de su vida externos a la empresa.

Estudios realizados en esta misma década en empresas consideradas como exitosas trataban de explorar las características comunes, en materia de gestión, en las empresas japonesas, puesto que en esa época estaban en plena expansión internacional. “Las empresas excelentes eran muy buenas obteniendo números, analizándolos y utilizándolos para resolver problemas. Sin embargo, no se conforman con el principio de la racionalidad, y le dan mucha importancia a las cualidades “blandas” o humanas.” (Peters y Waterman, 1987). Es decir, la motivación de los empleados es clave para que una empresa tenga resultados positivos. Como principal aportación, desarrollan ocho principios que son comunes en todas las empresas con éxito, entre los que destacamos el respeto de la empresa hacia al trabajador, su ocupación en formarles, la oferta de expectativas de mejora razonables y de autonomía para realizar sus tareas.

Por su parte, McGregor (1957) escribió la denominada teoría X e Y que revolucionó a los grandes pensadores de la administración de las empresas, como Drucker. Esta obra es considerada como la “biblia” de la gestión de los recursos humanos de las empresas.

Esta teoría tiene dos puntos contrapuestos la X y la Y. La X hace referencia a que los trabajadores son pesimistas, estáticos y contrarios al trabajo, evitándolo siempre que sea posible, de esa forma, el gestor de estos recursos debe controlar y presionar a los trabajadores para conseguir los objetivos de la empresa, es decir, los trabajadores necesitan una estructura jerárquica que les controle. Todo lo que pasa en la empresa es culpa de alguien, el único objetivo del trabajador es el dinero, no existe compromiso con la empresa.

La teoría Y, es todo lo contrario, los/las trabajadores/as de una empresa son el activo más importante de ella, son flexibles dinámicos, capaces de resolver de forma creativa cualquier problema que se dé en la empresa, por ello los responsables de las empresas deben tener en cuenta que:

- Los/as trabajadores/as son juiciosos y responsables.
- Los/as trabajadores/as son capaces de auto dirigirse y auto controlarse sin necesidad del control de un superior.
- Los/as trabajadores/as medios no tienen rechazo al trabajo, es más, pueden sentir satisfacción por él.
- El ingenio y la creatividad son propios de cualquier persona, y éstos pueden ser utilizadas por la empresa.

El investigador Drucker, también considerado como uno de los líderes más influyentes del siglo XX entre los administradores de empresas, administradores públicos, administradores de organizaciones sin ánimo de lucro, dio su visión sobre la forma en la que hay que gestionar las organizaciones, basada en los trabajadores.

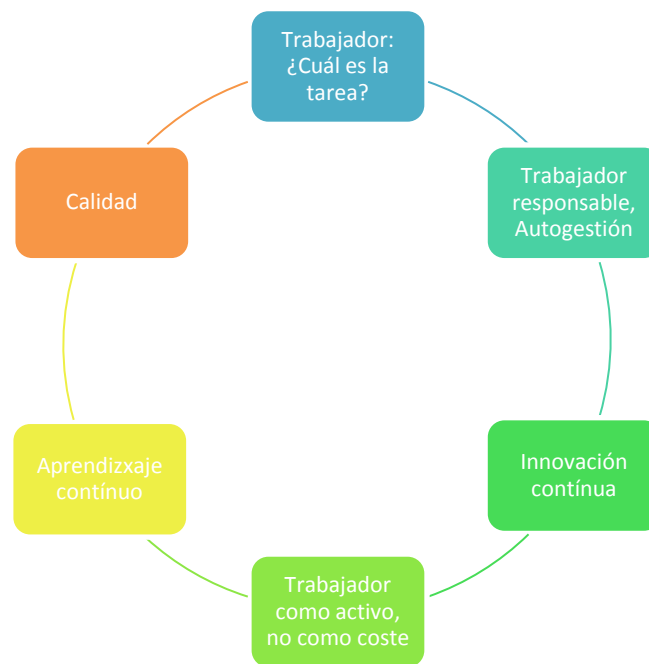


Conceptos como emprendimiento, innovación... son términos que introdujo este autor en el mundo de la economía y se le considera el impulsor clave del *management*. A mediados del siglo XX, cuando las empresas tenían casi exclusivamente el objetivo de generar beneficios y los trabajadores eran una fuerza que había que sustituir, en la medida de lo posible, por máquinas más eficientes y con menos costes, Drucker introduce el concepto de empresa como una organización de personas, donde los trabajadores son el activo más importante. Así en los años setenta crea el concepto del trabajador del conocimiento, trabajadores en actividades no repetitivas, donde su capacidad de pensar es clave para la creatividad de las empresas (Drucker, 1993).

Para Drucker la autogestión de los trabajadores en áreas determinadas de la empresa es clave del éxito las empresas, los trabajadores, los grupos de trabajo son los que deben de fijar la estructura de trabajo, la realización de las principales tareas de la empresa y la gestión de las vacaciones, turnos de trabajo, beneficios... es decir, la gestión de los trabajadores es clave para la productividad de las empresas (Drucker, 1999).

Así en esta último trabajo de 1999 da seis factores clave para aumentar la productividad de los trabajadores del conocimiento que podemos apreciar en la Ilustración 16.

**Ilustración 16: Claves para la productividad de los trabajadores del conocimiento**



Fuente: Drucker (1999)

Está claro que, para este autor, tan importante e influyente en la gestión de las empresas, las personas son fundamentales en el rendimiento y productividad de las empresas, por lo que trabajadores más felices, más a gusto tendrán una incidencia positiva en los resultados de cualquier empresa.

A estas alturas parece clara la importancia de las personas en la gestión de las empresas. Hay autores como Pfeffer (1994) que incluso van más allá, y dicen que la mejor ventaja competitiva de una empresa es la buena gestión de las personas. Pero esto no se consigue sin esfuerzo, requiere de unas competencias altas de sus trabajadores, que hay que descubrir, por muchos obstáculos que existan, como por ejemplo, hacer siempre lo mismo, no querer cambiar...

Para este autor la gestión clásica de una empresa cuyo objetivo último es la maximización del beneficio, genera personas y empresas egoístas, donde todo vale si es para lograr el objetivo. Sin embargo, si esta empresa se gestiona teniendo en cuenta el bienestar de los trabajadores la productividad de la empresa mejorará.

Posteriormente, a mediados de la década de los noventa aparece el término organización inteligente y organización que aprende que recoge a todas las empresas que aprenden de ellas mismas y consiguen el máximo rendimiento (Senge, Ross, Smith, Roberts y Kleiner, 1995). Este tipo de organizaciones buscan una formación continua de sus trabajadores/as para que éstos utilicen todas sus capacidades que son entre otras: asumir responsabilidad, adquirir compromisos, el auto-crecimiento...

Las características de una empresa inteligente (organización que aprende) las podemos ver en la Ilustración 17.

**Ilustración 17: Características de una organización inteligente**

Fuente: Senge et al. (1995)

En estas características queda patente la importancia de las personas de la empresa, como el incorporar al trabajador en la visión de la empresa, el trabajo en equipo, las habilidades del trabajador...

Ya en el siglo actual, nos encontramos con trabajos que establecen las condiciones necesarias que los trabajadores tienen que tener para que éstos tengan una alta motivación en el puesto de trabajo (Oldham, Hackman, Smith y Hitt, 2005). Así, desarrollaron un modelo que requiere tres condiciones para la motivación:

1. Los/as trabajadores/as tienen que sentirse útiles y valiosos.
2. Los/as trabajadores/as tienen que sentirse responsables de las tareas que realizan.
3. Los/as trabajadores/as deben tener un *feedback* de su trabajo, para saber si lo hacen bien o no.

Como se puede apreciar las tres características de este modelo son también características del *flow* definidas por Csikszentmihaly. Siguiendo con esta relación entre ambos, pasamos a describir las variables que para Oldham et al. (2005) son necesarias para conseguir la alta motivación, que son las tres siguientes:

- a) Los/as trabajadores/as deben de tener las competencias necesarias que les exige el puesto de trabajo. Característica necesaria para vivir un experiencia de *flow*, habilidades y reto equilibrados, pero cuando supone un gran desafío, que los/as trabajadores/as puedan llevar a cabo.
- b) Los/as trabajadores/as que buscan su desarrollo y crecimiento personal estarán muy motivados. Particularidad muy similar a la personalidad autotélica definida como característica del *flow*.
- c) Los factores externos como el salario, seguridad, relaciones con los superiores... hacen que el puesto de trabajo sea motivador.

Por último, este modelo nos dice que si el trabajador percibe una satisfacción general en el trabajo y, además, se encuentra motivado, esto traerá consigo una disminución del absentismo laboral y un aumento en el rendimiento general.

Como última aportación, presentamos la visión de un gestor paradigmático de la Comunidad Autónoma Vasca, Koldo Saratxaga. Según él, que los trabajadores actúen con libertad y en espacios en los que se encuentren a gusto, es imprescindible para la buena gestión de las empresas, “las personas son responsables cuando se confía en ellas”, reclamando menos control sobre los trabajadores” (Saratxaga, 2006. p.46). Este autor da mucha importancia a:

- La generación del conocimiento con el trabajo en equipo.
- Que los trabajadores se sientan orgullosos de estar en una empresa.
- Trabajar en un proyecto, en el que puedan desarrollar sus capacidades y habilidades, consiguiendo así el éxito tanto personal, del trabajador, como el de la empresa.

Una vez definido el concepto de *flow*, vistos los diferentes modelos existentes y comprobado que en el contexto laboral se pueden vivir este tipo de experiencias, incluso con más frecuencia que en entornos de ocio. Además la enseñanza por su carácter vocacional actúa como facilitador de este tipo de experiencias. Y confirmado, por otra

parte, que los modelos de gestión actuales se basan en las personas y, en su motivación intrínseca, proyección personal e implicación en el proyecto. Resulta coherente y justificado realizar la parte empírica de este trabajo en torno a las experiencias *flow* en la UPV/EHU y su incidencia en la productividad mediante el impulso de este tipo de vivencias.

### 3. MATERIALES, MÉTODO Y PROCEDIMIENTO

Tal y como hemos señalado en la introducción de esta investigación, nuestros objetivos se centran en conocer el nivel de *flow*, que de manera global, sienten los miembros de la UPV/EHU, así como cuáles son las actividades, tareas, situaciones y de apoyo de infraestructuras... en las que sienten un mayor/menor nivel de bienestar y, en definitiva, de satisfacción personal y profesional. Estos resultados nos permitirán definir una serie de propuestas para la gestión de esta organización, encaminadas a incrementar el nivel de satisfacción de las personas, lo que puede conllevar una mejora en su productividad y, en definitiva, en la productividad y nivel de calidad de los servicios que ofrece la UPV/EHU.

Para ello, a continuación se describen los procedimientos utilizados para llevar a cabo la mencionada investigación y poder así obtener las respuestas a las preguntas planteadas en dichos objetivos.

Comenzamos describiendo el diseño y metodología llevada a cabo para obtener los datos a analizar y de los que extraer las conclusiones posteriores. A continuación y a efectos de contrastar y dar consistencia a los instrumentos planteados en este trabajo, se realiza una comparativa entre nuestras propuestas y las más generalmente aceptadas y utilizadas. Esto se hace porque nuestro objetivo es más ambicioso al tratar de incluir, no solamente los constructos habitualmente explorados del *flow*, sino otros como la intensidad con que se vive esta experiencia y su influencia en el nivel de satisfacción y productividad de las personas y la incidencia del entorno laboral, tanto desde la perspectiva burocrática como de infraestructuras. Una vez contextualizado el estudio a realizar, se finaliza el capítulo con una descripción del tipo de estudio que hemos llevado a cabo para alcanzar los objetivos descritos.

### 3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y METODOLOGÍA

A raíz de la crisis económica y de valores surgida en 2008, han sido diversas las medidas tomadas desde los organismos correspondientes respecto a las condiciones laborales de los miembros de las universidades. Concretamente, éstas se han visto reflejadas en un gran incremento de obligaciones (más horas de docencia, mayores exigencias en materia de investigación, incremento de la burocratización de las tareas de gestión por parte del PDI...) y menoscabo de los derechos (mayor inestabilidad laboral, pérdida del poder adquisitivo, requisitos más estrictos para obtener sustituciones...). Entendemos que todo esto ha de incidir claramente en el nivel de satisfacción de las personas de la organización de forma negativa; lo que puede conllevar una pérdida en la productividad a medio/largo plazo de las personas y en la calidad que la UPV/EHU ofrece.

En este entorno, como docentes de la anterior Escuela de Estudios Empresariales de Bilbao, actual sección Elcano de la Facultad de Economía y Empresa de la UPV/EHU decidimos, en enero de 2013, analizar las características del *flow* en esta institución, y así obtener información reciente sobre los niveles de la satisfacción de los/as trabajadores/as y la productividad de la institución, en un momento en el que se comenzaba a hablar de que la crisis se comenzaba a superar.

La primera cuestión que nos planteamos entonces, fue la herramienta a utilizar para llevar a cabo un proyecto, a nuestro entender, ambicioso. Barajamos la idea de una serie de entrevistas estructuradas o semiestructuradas, pero nos encontramos con una serie de problemas: la dispersión de la organización (tres campus, uno por Territorio Histórico; más de un área de concentración de sus centros –Bilbao, Leioa, Eibar, Donosti, Vitoria-Gasteiz...); el gran número de grados que se imparten (cerca de 100 títulos) y el gran número de personas que lo integran<sup>17</sup>. Todo ello hacía esta herramienta impracticable

---

<sup>17</sup> A modo de ejemplo, se detalla a continuación la estructura de centros existente en la fecha en que comenzamos con este estudio:

- Ocho centros en la provincia de Araba: Escuela Universitaria de Ingeniería de Vitoria-Gasteiz, Facultad de Economía y Empresa, Facultad de Educación y Deporte, Facultad de Farmacia, Facultad de Letras, Facultad de Medicina y Enfermería, Facultad de Relaciones Laborales y Trabajo Social, y Aulas de la Experiencia de Araba.

puesto que, o se empleaba gran cantidad de tiempo, con su incidencia en la utilidad de los datos recogidos o gran número de personas para su puesta en marcha, cosa con la que no contábamos

A priori, para un trabajo de estas características, una herramienta idónea habría sido el Método de Muestreo de Experiencia, sin embargo, inaplicable en nuestro caso por falta de recursos económicos y humanos. Por ello, llegamos a la conclusión de que el instrumento a aplicar no podía ser otro que la encuesta. Así, realizamos una serie de dinámicas de grupo para definir un primer borrador de las encuestas a utilizar para el PDI y el PAS.

- 
- Diez en la provincia de Bizkaia: Escuela de Ingeniería de Bilbao, Escuela Universitaria de Magisterio de Bilbao, Facultad de Bellas Artes, Facultad de Ciencia y Tecnología, Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación, Facultad de Derecho, Facultad de Economía y Empresa, Facultad de Medicina y Enfermería, Facultad de Relaciones Laborales y Trabajo Social y Aulas de la Experiencia de Bizkaia.
  - Diez en la provincia de Gipuzkoa: Escuela de Ingeniería de Gipuzkoa, Escuela Técnica Superior de Arquitectura, Facultad de Derecho, Facultad de Educación, Filosofía y Antropología, Facultad de Economía y Empresa, Facultad de Informática, Facultad de Medicina y Enfermería, Facultad de Psicología, Facultad de Química y Aulas de la Experiencia de Gipuzkoa.



### 3.1.1 EL PROCEDIMIENTO

Para las dinámicas de grupo se tomó como punto de partida el modelo de encuesta el FSS (*Flow Scale State*, Escala del Estado de Flow) realizado por Jackson (1996), reformulado y mejorado por Jackson y Eklund (2004) y posteriormente traducido por Calvo, Castuera, Ruano, Vaíllo, y Gimeno (2008). A partir de esta encuesta, y como resultado de las mencionadas dinámicas, se incluyeron diversas aportaciones. Se añadieron y descartaron ítems, sin perder de vista los nueve constructos formulados por Csikszentmihalyi (1975), y generalmente aceptados por todos los investigadores del *flow*, ni los objetivos adyacentes que previamente habíamos formulado. Los resultados de las dinámicas dieron como resultado dos propuestas de encuesta, una por estamento (PDI y PAS).

Obtenidas las propuestas, pasamos a la fase de testeo de las mismas. Para ello pasamos la propuesta dirigida al PDI a más de cien profesores de todas las áreas de conocimiento y diferentes titulaciones de la UPV/EHU, cuyas aportaciones, sugerencias y correcciones fueron debidamente analizadas e integradas, en la redacción de la encuesta definitiva al PDI.

En relación a la segunda encuesta, la dirigida al personal de administración y servicios, el procedimiento fue similar, pero con una dificultad añadida: que las diferencias profesionales en este estamento son mucho más amplias que entre el profesorado. Así nos podemos encontrar con puestos de trabajo muy diferentes entre sí: desde bedel a portero mayor, pasando por técnico informático, técnico de biblioteca, gerente de la Universidad... lo que dificulta la inclusión de todas las posibles figuras existentes en una dinámica de trabajo similar. Aun así, tratamos de incluir la mayor variedad posible.

La siguiente cuestión que nos planteamos fue el sistema de pase de la encuesta. Dada la complejidad de la estructura de la institución, anteriormente comentada, para realizar un pase personal, y la falta de recursos para llevar a cabo una encuesta telefónica, la única posibilidad viable era el uso de una plataforma digital, que en nuestro caso se concretó en la plataforma Encuestafácil debido a que es una plataforma digital sólida con la que la UPV/EHU tiene un convenio, lo que posibilita su uso de forma gratuita para sus

miembros y permite un número de encuestas, así como de visualizaciones de las mismas ilimitado.

Delimitada la encuesta y el sistema de pase, el siguiente paso fue el envío de la misma para lo que había que contar con los correos electrónicos de todo el PDI y el PAS que prestaban sus servicios en ese momento en la UPV/EHU. El problema más importante con que nos encontramos fue que, debido a la ley de protección de datos, ningún organismo de la UPV/EHU puso a nuestra disposición dichos datos. La única salida que encontramos a esta situación fue la de obtener los correos electrónicos a través de las páginas web de todos los centros y departamentos de la Universidad, Centro a Centro y Departamento a Departamento (casi 30 Centros y más de 100 Departamentos), lo que alargó inesperadamente la puesta en marcha del pase de la encuesta.

La labor de recogida de correos electrónicos del PDI dio como resultado un universo de aproximadamente 3.626<sup>18</sup> personas distribuidas en tres campus universitarios: Araba, Bizkaia y Gipuzkoa.

Una vez recogidos todos los correos electrónicos públicamente disponibles, procedimos a elaborar una nota personalizada de presentación de nuestra investigación para invitar a todas las posibles personas receptoras a participar en la encuesta. Dadas las fechas en las que este tema se llevó a efecto (finales del primer cuatrimestre del curso 2013/14) decidimos comenzar con el pase de la encuesta al comienzo del segundo cuatrimestre del curso 2013/14.

Así, el día 10 de febrero de 2014 se envió la invitación junto con el enlace para completar la encuesta a todo el PDI que formaba parte del universo verificado en la búsqueda de direcciones de correo electrónico. Pasada una semana, se habían recibido alrededor de 800. El 19 de febrero de ese mismo año, enviamos un correo electrónico recordatorio, solicitando de nuevo la participación y colaboración con esta investigación, a través de la cumplimentación de la encuesta. Del análisis del número

---

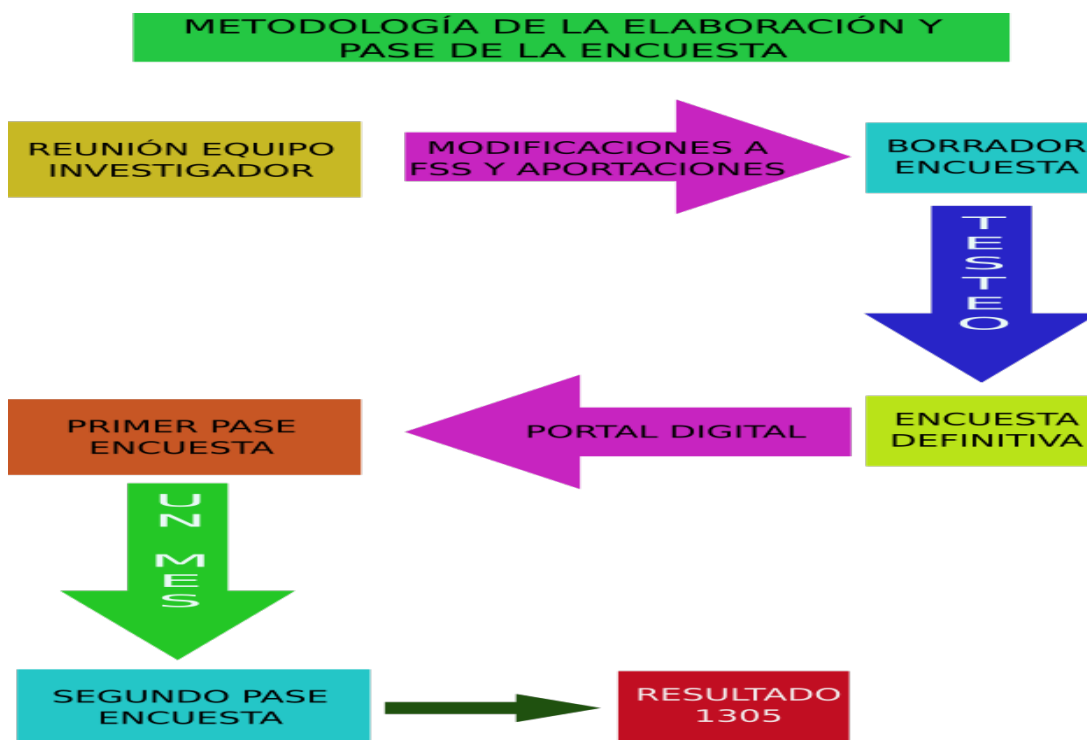
<sup>18</sup> Hay que tener en cuenta que está recogida no hace referencia a un día concreto y que las páginas web de los Centros y Departamentos no se actualizan automáticamente cuando hay un alta o una baja, de ahí que el universo recogido sea de carácter aproximado, aunque entendemos que refleja adecuadamente la realidad de la composición del PDI en el primer cuatrimestre del curso 2013/14.

de respuestas recibidas semanalmente, concluimos que a partir de la última semana de febrero las recepciones no habían superado la media de una al día, por lo que decidimos dar por cerrado el pase de la encuesta el día 3 de marzo de 2014.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes, tomando en cuenta el plazo del 10 de febrero al 3 de marzo de 2014:

- Las 3.626 encuestas enviadas fueron entregadas (recibidas) por sus destinatarios, puesto que no se recibió ningún correo devuelto.
- De todo el universo, fueron 2.329 personas las que abrieron la encuesta y comenzaron a responderla, aunque no todas ellas la finalizaron.
- De las 2.329 que comenzaron a responder la encuesta, un total de 1.305 personas la completaron, lo que nos da una muestra suficientemente significativa para seguir adelante con el análisis estadístico de los resultados, puesto que supone un 35,99% del universo. Este hecho confiere a los datos obtenidos un nivel de confianza del 99% con un margen de error del 2,85 %.

Ilustración 18: Metodología elaboración encuesta PDI



Fuente: Elaboración propia

Concluido el pase de encuestas al PDI, comenzamos con la preparación del envío al PAS. El procedimiento de obtención de los correos electrónicos fue el mismo que el seguido para el PDI, por los problemas de protección de datos ya mencionados. En consecuencia, valiéndonos de los datos obtenidos de las páginas web de la Universidad, sus Centros y sus Departamentos, además de los diferentes órganos de gestión internos que en ella existen y en la que es el PAS quien desempeña allí su trabajo (servicios de orientación universitaria, prevención, servicios de tecnologías de la información y las comunicaciones...).

La labor de recogida de correos electrónicos del PAS dio como resultado un universo de aproximadamente mil quinientos<sup>19</sup> personas distribuidas en tres campus universitarios: Araba, Bizkaia y Gipuzkoa.

<sup>19</sup> Hay que tener en cuenta que está recogida no hace referencia a un día concreto y que las páginas web de la Universidad, los Centros y Departamentos no se actualizan automáticamente cuando hay un alta o una baja, de ahí que el universo recogido sea de carácter aproximado, aunque entendemos refleja la realidad de la composición del PAS en el primer cuatrimestre del curso 2013/14.

Una vez recogidos todos los correos electrónicos públicamente disponibles, procedimos a elaborar una nota personalizada de presentación de nuestra investigación para invitar a todas las posibles personas receptoras a participar en la encuesta. Dadas las fechas en las que este tema se llevó a efecto (finales del primer cuatrimestre del curso 2013/14) decidimos por unanimidad comenzar con el pase de la encuesta al comienzo del segundo cuatrimestre del curso 2013/14.

Así, el día 05 de marzo de 2014 se envió la invitación junto con el enlace para completar la encuesta a todo el PAS que formaba parte del universo verificado en la búsqueda de direcciones de correo electrónico. Pasada una semana, se habían recibido alrededor de 310 encuestas terminadas, por lo que el 12 de marzo de ese mismo año, enviamos un correo electrónico recordatorio, solicitando la participación y colaboración con esta investigación, a través de la cumplimentación de la encuesta. Del análisis del número de respuestas recibidas semanalmente, concluimos que a partir del 15 de marzo las recepciones no habían superado la media de una al día, por lo que decidimos dar por cerrada el pase de la encuesta el día 19 de marzo de 2014.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes, tomando en cuenta el plazo del 05 al 19 de marzo de 2014:

- Las 1.479 encuestas enviadas fueron recibidas por sus destinatarios, puesto que no se recibió ningún correo devuelto.
- De todo el universo, fueron 1.091 personas las que abrieron la encuesta y comenzaron a responderla, aunque no todas ellas la finalizaron.
- De las 1.091 que comenzaron a responder la encuesta, un total de 557 personas la completaron, lo que nos da una muestra suficientemente significativa para seguir adelante con el análisis estadístico de los resultados, puesto que supone un 51,05% del colectivo ha respondido, por lo que la muestra ofrece un nivel de confianza del 99% con un margen de error del 4,31 %.

Ilustración 19: Metodología elaboración encuesta PAS



Fuente: Elaboración propia

A continuación, pasamos a exponer el contenido de las encuestas enviadas a ambos colectivos y realizamos una comparación de nuestras propuestas con las propuestas generalmente utilizadas para este tipo de análisis. Esta comparación incluye la debida justificación de los motivos por los que se opta por cada una de las preguntas incluidas en la encuesta, tanto si son comunes a las encuestas “generales” como si son específicas y aportaciones propias para nuestro trabajo.

### 3.1.2 LOS INSTRUMENTOS, SU ESTRUCTURA

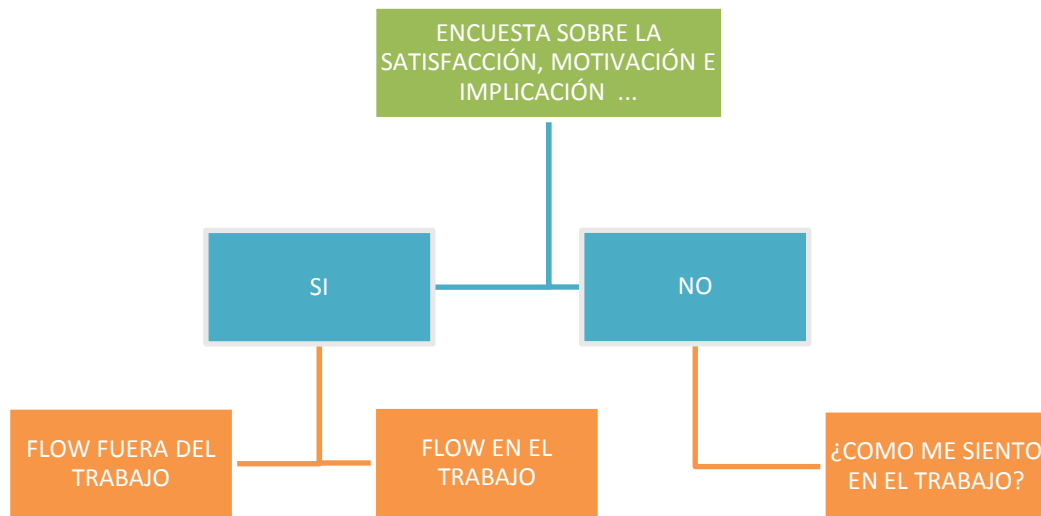
En este apartado procedemos a exponer la composición de los instrumentos utilizados para llevar a cabo el análisis sobre el nivel de satisfacción de las personas de la UPV/EHU, vía estudio de sus experiencias de *flow* en el trabajo, en las diferentes actividades que realizan, en el desarrollo de su profesión, y de los elementos coadyuvantes al logro de este estado. Como ya hemos mencionado, nos hemos valido de las encuestas, por ser la única vía factible de recoger un número significativo de resultados en un plazo corto, lo que las dota de utilidad y representatividad.

Evidentemente y como ya hemos reiterado, se elaboraron dos encuestas una de PDI y otra de PAS, debido a que las diferencias en las actividades y objetivos de ambos colectivos no permitían una encuesta común para ambos. A pesar de ello, y para dotar de homogeneidad a la investigación y poder establecer comparaciones en la mayor medida posible, su estructura es idéntica y su contenido se ha tratado de igualar en la mayor medida posible, tal y como se puede apreciar en la Ilustración 20.

El cuestionario del PDI, está compuesto por 49 ítems, con 141 preguntas, la mayoría de tipo Likert, algunas con 9 niveles de respuesta y otras con 7, además de 9 preguntas cualitativas y abiertas.

Por otro lado, el cuestionario del PAS, está compuesto por 49 ítems, con 151 (10 más que la del profesorado debido a la mayor diferencia que existe entre los puestos de trabajo en este estamento), la mayoría de tipo Likert, algunas con 9 niveles de respuesta y otras con 7, además de 9 preguntas cualitativas y abiertas.

Ilustración 20: Estructura de las encuestas PDI-PAS



Fuente: Elaboración propia

Las encuestas comparten título y presentación, siendo la única y obvia diferencia el estamento al que se dirigen. La presentación es una definición del *flow* realizada en forma de pregunta: “¿Alguna vez te has sentido concentrado/a y absorto/a en alguna actividad de tal modo que otro tipo de cuestiones (como el paso del tiempo o, incluso, otras obligaciones o citas) se te han olvidado absolutamente? ¿Tu rendimiento era muy elevado y te parecía que todo fluía de forma “automática”, como sin esfuerzo, para al concluir tener una sensación de haber alcanzado las metas y de haber disfrutado durante la actividad? A este tipo de experiencias se les denomina "estado de flujo" (*flow*) y son precisamente el objeto de nuestro estudio.”.

Una vez centrado el tema mediante una aproximación al concepto de *flow*, pasamos a la encuesta como tal, en la que todas las preguntas se han de responder obligatoriamente. Dicha encuesta comienza con una pregunta común para ambos estamentos: “¿Te ha sucedido alguna experiencia parecida? (en cualquier ámbito de tu vida, ya sea en momentos de ocio, en el trabajo,...)” que nos va a definir a los miembros de la organización como autotélicos o no autotélicos. Dependiendo de la respuesta obtenida nos encontramos con tres posibles situaciones:



- Si la respuesta es NO, nos encontramos con una persona, en principio no autotélica, por lo que pasamos a preguntarle “¿Cómo me siento en el trabajo?”. Este cuestionario tiene por objeto discernir las personas realmente autotélicas de aquéllas que pueden experimentar vivencias de *flow* sin reconocerlas.
- Si la respuesta es SI, nos encontramos con personas que reconocen estas vivencias. Nuestra siguiente inquietud es conocer si viven estas experiencias en cualquier ámbito de su vida (profesional, personal) o únicamente en uno de ellos (generalmente en el personal). Por ello de aquí se pasa a otra pregunta que es “¿Te ha sucedido alguna experiencia parecida EN EL TRABAJO?”, de cuya respuesta derivan dos cuestionarios diferentes:
  - *Flow* fuera del trabajo.
  - *Flow* en el trabajo.

Cada una de estas situaciones conlleva una parte específica del cuestionario dedicada a ella, además de una serie de preguntas comunes a todas las situaciones (nivel de autotelismo, organización como agente facilitador...). A continuación referimos las correspondientes a cada una de las situaciones planteadas: las personas no autotélicas (¿cómo me siento en el trabajo?); personas que experimentan *flow* fuera del trabajo; personas que experimentan *flow* en el trabajo.

### **3.1.2.1 ¿CÓMO ME SIENTO EN EL TRABAJO?**

La parte del cuestionario, para ambos colectivos, dedicada a conocer esta cuestión está compuesta por 11 ítems, que contienen un total de 39 preguntas. La principal diferencia de este cuestionario, respecto a los demás, se encuentra en **un único** ítem que contiene tres preguntas, mediante las que se pretende conocer si estas personas viven experiencias de anti *flow* en el trabajo, estado completamente diferente al de las personas que no viven *flow* en el trabajo pero que lo experimentan fuera de su actividad laboral. Dichas preguntas se han formulado a partir de la definición de anti *flow* de Allison y Duncan (1988) por ser la que, a nuestro entender, mejor define este tipo de vivencia.

Tabla 20: Experiencias anti *flow*

Preg.42.- En el trabajo, al realizar mis tareas o actividades laborales							
(* Esta pregunta es obligatoria)							
(* Marque una sola opción por fila)							
	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
La mayor parte del tiempo me aburro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Habitualmente siento inquietud y nerviosismo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soy plenamente consciente del paso del tiempo que, en ocasiones, pasa muy despacio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.2.2 FLOW FUERA DEL TRABAJO

La parte del cuestionario dedicada a conocer esta cuestión está compuesta, tanto para el PDI como para el PAS, por 18 ítems que contienen un total de 45 preguntas. Los ítems específicos a esta situación y cuyo objetivo es determinar las características del *flow* fuera del trabajo, que podrán ser objeto de estudios posteriores:

1. En el segundo ítem del cuestionario, se les pide a las personas que han experimentado el *flow* fuera del ámbito laboral, que realicen una pequeña descripción de lo que sentían en ese momento, con la siguiente pregunta:  
**Preg.24.- Por favor, realiza una pequeña descripción de lo que sentías en ese momento** (\* Esta pregunta es obligatoria).
2. En el cuarto ítem se les pregunta por la duración de estas vivencias, y se hace a través de la siguiente pregunta:

**Preg.26.- En general la duración aproximada de esa o esas experiencias es de (tiempo en minutos)** (\* Esta pregunta es obligatoria)

3. El tercer y último ítem específico de esta parte del cuestionario es aquél que tiene como fin medir la intensidad del *flow*, con la siguiente pregunta:

**Tabla 21: Intensidad del *flow* fuera del trabajo**

**Preg.28.- ¿Cuál es la intensidad con la que sueles vivir estas experiencias?**

(\* Marque una sola opción)

<input type="checkbox"/>	Nada intensa 1
<input type="checkbox"/>	2
<input type="checkbox"/>	3
<input type="checkbox"/>	4
<input type="checkbox"/>	5
<input type="checkbox"/>	6
<input type="checkbox"/>	Totalmente intensa 7

Fuente: Elaboración propia

Una vez analizados los ítems propios de las dos encuestas del no *flow* en el trabajo, pasamos a ver los ítems específicos del *flow* en el trabajo.

### **3.1.2.3 FLOW EN EL TRABAJO**

La parte del cuestionario dedicada a conocer esta cuestión para ambos colectivos está compuesta por 20 ítems que contienen un total de 68 preguntas para el PDI y 76 para el PAS. Esta diferencia se debe a que las actividades del PAS son más complejas y distintas entre las diferentes categorías, así como las diferencias salariales; a su vez, su trabajo está sujeto a una rigidez horaria difícilmente comparable al PDI. Los ítems específicos a esta situación y cuyo objetivo es determinar las características del *flow* en el trabajo, objetivo principal de este estudio, son las que detallamos a continuación:

1. El primero de estos ítems hace referencia, lógicamente, a las actividades laborales del PDI y del PAS, con el fin de obtener en cuales de ellas experimentan más asiduamente estas sensaciones. Parte de dichas cuestiones se expresan en la Tabla 22.

**Tabla 22: Ejemplo de frecuencias del *flow* en las actividades del PDI**

<b>Preg.3.- ¿Con qué frecuencia sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación?</b>						
(* Esta pregunta es obligatoria)						
(* Marque una sola opción por fila)						
	Diariamente	Semanalmente	Mensualmente	Semestralmente	Anualmente	Nunca
Preparando clases	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dando clases	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 23 que hace referencia al PAS tiene un listado mayor de actividades debido, como ya se ha explicado anteriormente, a que la diversidad de los puestos de trabajo es mucho mayor.

**Tabla 23: Ejemplo de frecuencias del *flow* en las actividades del PAS**

<b>Preg.3.- ¿Con qué frecuencia sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación?</b>							
(* Esta pregunta es obligatoria)							
(* Marque una sola opción por fila)							
	No corresponde	Diariamente	Semanalmente	Mensualmente	Semestralmente	Anualmente	Nunca
Atendiendo al público o al personal de la Universidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabajando con el personal a mi cargo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia

2. En el siguiente ítem tratamos de averiguar la intensidad para aquellas actividades sobre las que se ha preguntado la frecuencia con la que se viven experiencias de *flow*. En consecuencia, las actividades cuestionadas son las mismas y la diferencia es que la cuestión es que expresen desde Nada Intenso a Totalmente Intenso:

**Preg.5.- ¿Cuál es la intensidad con la que sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación?**

3. La pregunta 6 tiene por objetivo obtener una descripción de estas experiencias en el trabajo, para lo cual se realiza la siguiente cuestión:

**Preg.6.- Por favor, realiza una pequeña descripción de lo que sientes en ese momento en el trabajo.** (\* Esta pregunta es obligatoria).

4. En esta cuestión se hace referencia a si las vivencias de *flow* se experimentan en trabajos individuales, colectivos o en ambas.

**Preg.7.- ¿Sientes este tipo de experiencias en trabajos individuales y/o en colectivos?**

(\* Esta pregunta es obligatoria)

(\* Marque una sola opción)

- Sólo en individuales  
 Sólo en colectivos  
 En ambos

Tanto este ítem como el que se refiere a la intensidad de la vivencia en la actividad son aportaciones nuestras al estudio del *flow*, ya que hasta ahora, ninguno de los estudios realizados sobre este tema lo habían preguntado. Nosotros, no sólo hemos tratado de establecer en qué tareas concretas se experimenta *flow*, sino que también pretendemos conocer cuál es la intensidad del mismo, debido a que frecuencia e intensidad no tienen por qué ir a la par y a que, quizá, sea más importante para los colectivos estudiados la intensidad que la frecuencia del *flow*.

5. Otra cuestión que fue objeto de estudio es la duración, en minutos, de las experiencias, para lo que se introdujo el octavo ítem, como se puede apreciar seguidamente.

**Preg.8.- En general, la duración aproximada de esa o esas experiencias es de: (Las cifras expresan minutos)**

(\* Esta pregunta es obligatoria)

(\* Marque una sola opción)

- 15
- 30
- 45
- 60
- Más de 120

6. El último ítem específico al *flow* en el trabajo tiene como objeto obtener información sobre la percepción personal de cómo vivir experiencias de *flow* incide sobre la calidad, rendimiento y, en definitiva, la productividad (rendimiento productivo) personal. Para ello se incorporó el siguiente ítem:

**Tabla 24: Productividad subjetiva del *flow* en el PDI y PAS**

<b>Preg.13.- Como consecuencia de vivir estas experiencias, creo que</b>							
(* Esta pregunta es obligatoria)							
(* Marque una sola opción por fila)							
	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Mi rendimiento laboral aumenta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La calidad de mi trabajo mejora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia

Una vez vistos los ítems específicos a cada cuestionario pasamos a detallar las cuestiones comunes a ellos.

**3.1.2.4 COMÚN A TODO EL UNIVERSO**

En este apartado se abordan las cuestiones comunes a todos o alguno de los cuestionarios enviados. Esto se debe a que en todos los casos o en al menos dos de ellos (personas que experimentan vivencias de *flow*) encontramos variables comunes que

pueden aportar información significativa a nuestro estudio (nivel en que la UPV/EHU promueve estas vivencias...).

Tal y como hemos comentado, tenemos dos grupos de cuestiones comunes, por un lado los que corresponde a aquellas personas que han declarado haber experimentado vivencias de *flow* ya sean en el trabajado o fuera de él; y por otro lado los comunes a las tres encuestas. Primero hablaremos de las preguntas comunes para las personas que han vivido experiencias de *flow*, para a continuación, comentar aquéllas que son comunes a todas las personas de la organización.

La muestra que declara tener experiencias de *flow* comparte las preguntas e ítems siguientes (presentamos una selección de ítems puesto que las encuestas completas se adjuntan en sus correspondientes Anexos):

1. Con los ítems que expresamos a continuación pretendemos conocer las actividades concretas donde se experimentan estas vivencias fuera del trabajo, así como, si éstas se dan en actividades colectivas, individuales o en ambas. Sirva de ejemplo la siguiente tabla.
- 2.

**Tabla 25: El *flow* en actividades individuales y colectivas**

<p><b>Preg.25.- ¿Sientes este tipo de experiencias en actividades individuales y/o en colectivas?</b>          (* Esta pregunta es obligatoria)          (* Marque una sola opción)</p> <p><input type="checkbox"/> Sólo en individuales  <input type="checkbox"/> Sólo en colectivas  <input type="checkbox"/> En ambas</p>
--

Fuente: Elaboración propia

3. A continuación, con objeto de conocer cómo y qué ha supuesto la vivencia para la persona, es decir, el post *flow*, efectuamos las siguientes preguntas.

Tabla 26: El post *flow* en el PDI y PAS

<b>Preg.12.- Estas experiencias me hacen</b> (* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción por fila)							
	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Disfrutar y/o divertirme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sentirme satisfecho/a y feliz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sentirme seguro/a de lo que hago y quiero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia

4. Otra cuestión conjunta es conocer la duración de estas experiencias fuera del ámbito laboral, con el objeto de establecer las posibles diferencias que en este sentido puede haber entre la muestra que declara tener *flow* tanto fuera como dentro del trabajo con la que declara que únicamente lo viven fuera del trabajo.

Tabla 27: Duración del *flow* fuera del trabajo

<b>Preg.26.- En general, la duración aproximada de esa o esas experiencias es de: (Las cifras expresan minutos)</b> (* Esta pregunta es obligatoria) (* Marque una sola opción)	
<input type="checkbox"/>	15
<input type="checkbox"/>	30
<input type="checkbox"/>	45
<input type="checkbox"/>	60
<input type="checkbox"/>	Más de 120

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, la totalidad de la muestra conseguida comparte 10 ítems, es decir, la mayor parte del contenido de la encuesta. Esta homogeneidad no es fruto de la casualidad, sino de lo que hemos buscado es poder comparar aspectos fundamentales del *flow*, su incidencia en el rendimiento personal y productividad general, y aportación de la UPV/EHU en la consecución de estas vivencias. Así, los ítems compartidos con las preguntas que resultan más relevantes para este estudio son:

1. Para realizar la comparativa entre personas con *flow* y no *flow*, sobre los 9 constructos de *flow* básicos generalmente aceptados (habilidades, reto que supone la actividad, retroalimentación...), se plantean, para el colectivo no *flow*, las mismas aserciones con formulación negativa para el colectivo que declara no haber experimentado *flow* en el trabajo. Así, en los 4 ítems al respecto, la



pregunta general es “Creo que NO vivo este tipo de experiencias...”. A su vez, las respuestas planteadas se hacen en algunos casos en este sentido (las actividades NO me resultan...) y en otros se mantiene la respuesta planteada en la encuesta de *flow* en el trabajo.

Con ello pretendemos conocer dos cosas: por un lado, si existe una descompensación entre las competencias de la persona y el reto planteado por la actividad profesional; y por otro, si nos encontramos ante un colectivo de personas que sin apreciarlo viven experiencias de *flow* en el trabajo. Esto último dota de gran homogeneidad al trabajo pues podemos conocer el número total de personas que experimentan *flow* independientemente de que sean o no conscientes de ello (ver Tabla 28).

2. Otro ítem que comparten todas las encuestas es el que hace referencia a cómo se siente con su trabajo y vida en general. En el caso del PAS, dada la heterogeneidad de su composición, se han añadido dos cuestiones que se refieren a su nivel de satisfacción con el horario y remuneración (en la Tabla 29 se exponen las preguntas comunes a ambos colectivos).

**Tabla 28: Cuestiones típicas de los 9 constructos del *flow***

**Preg.33.- Creo que NO vivo experiencias de ese tipo EN EL TRABAJO porque**

(\* Esta pregunta es obligatoria)

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
Las tareas/actividades que realizo no me resultan atractivas/valiosas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los objetivos de las tareas/actividades no son claros ni específicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En esos momentos no estoy seguro de que lo esté haciendo bien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No siento que tenga el control sobre lo que estoy haciendo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mis tareas/actividades están por debajo de mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 29: Nivel de satisfacción general**

<b>Preg.15.- ¿Estoy satisfecho/a...</b>	Nada	1	2	3	4	5	6	Mucho
(* Esta pregunta es obligatoria)								
(* Marque una sola opción por fila)								
...con mi trabajo en general?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...con mi vida en general?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia

- Por último, nos quedan los 5 ítems que hacen referencia a uno de los objetivos más importantes fijados en este trabajo, y que no es otro que el papel que tiene/debe tener la UPV/EHU para ayudar, fomentar y facilitar este tipo de experiencias entre todas las personas que la conforman, puesto que esto

redundará en una mejora de la calidad y productividad de una organización que desea ser referente, por su nivel de excelencia, en la sociedad.

Para ello se les plantean 10 cuestiones diferentes, de las que, a continuación, mostramos las correspondientes a uno de los ítems (ver Tabla 30).

**Tabla 30: El papel de la UPV/EHU en el *flow***

**Preg.17.- Me resulta más fácil vivir este tipo de experiencias cuando realizo mis tareas o actividades**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
En los espacios que me adjudica la Universidad, aunque sean compartidos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En un ambiente personal, como mi casa u otro espacio, que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia

Hasta aquí nos hemos centrado en las áreas comunes y no comunes de los tres cuestionarios en los que se subdivide la encuesta enviada al PDI y PAS de la UPV/EHU y en el por que de sus diferencias y similitudes. Sin embargo, no debemos olvidar que la base de la encuesta es el FSS de Jackson, a la que se han añadido cuestiones, en nuestra opinión relevantes, sobre el estado de *flow* (intensidad de la vivencia...); quitado alguna que hemos considerado no aplicable a nuestro colectivo; y añadido cuestiones concernientes a cómo ayuda la organización a conseguir estas vivencias. Por ello, consideramos oportuno realizar un estudio comparativo entre dicha escala y la propuesta para esta investigación.

## 3.2 COMPARATIVA DE ESCALAS Y DETALLE DE LA HERRAMIENTA

### 3.2.1 COMPARATIVA DE ESCALAS

Tal y como hemos venido comentando a lo largo de este trabajo, el punto de partida de nuestra encuesta no es otro que la Escala del Estado de Flow (FSS) realizada por Jackson y Marsh (1996), puesto que es el instrumento que se utiliza mayoritariamente en las investigaciones más recientemente realizadas en este campo. Esta escala cuenta con 36 preguntas que hacen referencia a las 9 dimensiones (constructos) del *flow* definidas por Csíkszentmihályi (1990), que se analizan a través de 4 cuestiones por cada una de ellas, como a continuación se detalla:

**Tabla 31: Las dimensiones del *Flow* y el FSS**

DIMENSIÓN	PREGUNTA
Concentración en la tarea	Tenía toda mi atención puesta en lo que estaba haciendo
	Estaba totalmente concentrado
	Estaba totalmente concentrado en la tarea que tenía ante mí
	Mi rendimiento me dejaba ver lo bien que lo estaba haciendo
Distorsión del sentido del tiempo	El tiempo parecía alterarse (iba o más lento o más rápido)
	El tiempo parecía transcurrir de manera diferente a la normal
	Era como si el tiempo pasara muy rápido
	Perdí la noción normal del tiempo
Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío	Era un reto para mí, pero sabía que tenía la capacidad para superarlo
	Mi habilidad estaba a la altura del gran nivel que precisaba la situación
	Tenía la sensación de que era lo bastante capaz como para estar a la altura de la situación
	Las exigencias de la prueba y mi capacidad estaban al mismo nivel
Experiencia autotélica	He disfrutado mucho con la experiencia
	Disfruté mucho con las sensaciones que experimenté y me gustaría volver a sentir las
	La experiencia me ha hecho sentirme muy bien
	La experiencia me pareció muy gratificante
<i>Feedback</i> claro y directo, sin ambigüedades	Sabía exactamente lo que quería hacer
	Sabía en todo momento cómo estaba yendo mi actuación
	Era consciente de lo bien que lo estaba haciendo
	Mientras actuaba era bastante consciente de lo bueno que estaba siendo mi rendimiento
Fusión de la acción y la atención	Todo parecía suceder de manera automática
	Actué de manera automática
	Actué de manera espontánea y automática, sin tener que pensar

	No me costó ningún esfuerzo centrarme en lo que estaba sucediendo
Objetivos claros	Tenía una idea muy clara de lo que quería hacer
	Sabía lo que quería conseguir
	Mis metas estaban claramente definidas
	Hice los movimientos adecuados sin tener que pararme a pensar cómo hacerlos
Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego)	No me preocupaba cómo me estuvieran juzgando
	No me preocupaba por mi apariencia
	No me preocupaba lo que otros pudieran pensar de mí
	Durante la prueba no me preocupaban mis resultados
Sensación de control	Tenía un control absoluto sobre lo que hacía
	Sentía que podía controlar mi actuación
	Sentía que controlaba lo que estaba haciendo
	Sentía que controlaba completamente mi cuerpo

Fuente: Elaboración propia

En el cuestionario FSS, las preguntas no van organizadas de esta manera, sino que están agrupadas en ítems donde se mezclan los nueve elementos del *flow*. Esto tiene por objeto establecer sistemas de control para conocer si la persona responde de forma espontánea o pensando lo que supone que el encuestador desea leer.

En el cuestionario que hemos elaborado para este estudio, independientemente de si el encuestado ha experimentado *flow* en el trabajo o fuera de él, se han utilizado 2 preguntas para cada una de las dimensiones del *flow* (a excepción de la experiencia autotélica, para la que se incluyeron 3 preguntas de 4), puesto que así se puede evaluar de manera breve cada una de sus dimensiones y nos permite añadir nuevas cuestiones, hasta ahora no abordadas, sobre esta materia. En este sentido, las preguntas seleccionadas para conocer la importancia del “puro *flow*” o 9 dimensiones del estado de *flow* propiamente dicho han sido:

**Tabla 32: Equivalencia FSS y Cuestionario de la Investigación**

Concentración en la tarea	Tengo una total concentración
	Estoy totalmente inmerso/a en ella
Distorsión del sentido del tiempo	El paso del tiempo parece ser diferente al normal
	Siento como si el tiempo se parase
Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío	Me siento capacitado/a para realizarla
	Siento que es retadora y exigente para mis capacidades
Experiencia autotélica	Disfrutar y/o divertirme
	Sentirme satisfecho/a y feliz
	Me resulta atractiva y valiosa

Feedback claro y directo, sin ambigüedades	Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro
Fusión de la acción y la atención	La realizo y ejecuto automáticamente Parece que las cosas están sucediendo automáticamente
Objetivos claros	Tengo objetivos claros y específicos Sentirme seguro/a de lo que hago y quiero
Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego)	Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas
Sensación de control	Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo Siento que tengo el control sobre los instrumentos y recursos que estoy utilizando

Fuente: Elaboración propia

Algunas de las cuestiones que se introdujeron tienen como objeto detectar las actividades concretas en las que el personal ha experimentado con mayor frecuencia vivencias de *flow*. Es decir, nos interesaba saber no sólo si estas experiencias se originan en el trabajo (objetivo de la herramienta *WOLF*), sino en qué actividades concretas de la labor profesional se viven, puesto que el análisis de estos resultados nos dará información significativa para proponer a la organización políticas y/o herramientas que impulsen estas vivencias.

Para enfatizar el valor añadido que nuestro cuestionario supone al *WOLF* (cuestionario que versa sobre el *flow* en el trabajo) pasamos a exponer con detalle los elementos diferenciadores entre nuestro cuestionario y el *WOLF*.

Así introdujimos dos ítems: en el primero (pregunta 3) se le presentan al PDI (7) y al PAS (9) actividades diferentes, con el objetivo de conocer con qué frecuencia han vivido, en cada una de ellas, este tipo de experiencias (nunca, diariamente, semanalmente, mensualmente, semestralmente y anualmente); en el segundo (pregunta 5) se consulta sobre la intensidad con que se vive el *flow* en cada una de las actividades relacionadas en la pregunta 3.

Esta pregunta es una de las aportaciones más relevantes de esta investigación, puesto que hasta ahora no se ha planteado nunca y entendemos que es un complemento muy importante a la frecuencia con que se tiene esta experiencia. La cuestión que nos

planteamos es ¿existe una relación causa-efecto, biunívoca o ninguna entre el número de veces que se experimenta el *flow* y la intensidad con la que se siente?

**Tabla 33: Intensidad del *Flow* en actividades del PAS**

	No corresponde	Nada intenso 1	2	3	4	5	6	Totalmente intenso 7
<b>Preg.3.- ¿Con qué frecuencia sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación?</b>								
<b>Preg.5.- ¿Cuál es la intensidad con la que sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación?</b>								
(* Esta pregunta es obligatoria)								
(* Marque una sola opción por fila)								
Atendiendo al público	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elaborando documentos, informes, materiales, ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En reuniones de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En tareas de gestión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participando activamente en cursos de formación, en congresos, seminarios, ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabajando con el personal a mi cargo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabajando con mis superiores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos, ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En otro tipo de actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia

A continuación, con objeto de detectar las diferencias o especificidades de nuestra organización respecto a otras organizaciones estudiadas, se plantea una pregunta abierta

(pregunta 6), sustitutiva de las correspondientes a los ítems de disfrute laboral y motivación laboral intrínseca de la escala *WOLF*. Por medio de esta pregunta, pretendemos establecer una escala particular, potencialmente aplicable a organizaciones dedicadas a la Enseñanza Superior, sobre estas cuestiones.

**Preg.6.- Por favor, realiza una pequeña descripción de lo que sientes en ese momento en el trabajo.**

El estudio que hemos realizado sobre las herramientas generalmente utilizadas nos da como resultado que todas las preguntas se realizan en primera persona del singular, y en ningún momento podemos discernir si estas situaciones se están percibiendo cuando la actividad es individual o colectiva. Ante esto, nos planteamos recoger información sobre esta cuestión, ¿las personas autotélicas experimentan *flow* en cualquier situación, es decir, tanto cuando trabajan solos como cuando trabajan en equipo? Para ello les planteamos esa cuestión en la pregunta 7 que a continuación se describe en la Tabla 34.

**Tabla 34: Situaciones de la experiencia de *flow***

<p><b>Preg.7.- ¿Sientes este tipo de experiencias en trabajos individuales y/o en colectivos?</b>          (* Esta pregunta es obligatoria)          (* Marque una sola opción)</p> <p><input type="checkbox"/> Sólo en individuales  <input type="checkbox"/> Sólo en colectivos  <input type="checkbox"/> En ambos</p>
--

Elaboración propia

Nuestro último elemento diferenciador es el haber elaborado una serie de cuestiones específicas para aquellas personas que declaran sentir *flow* pero no en el trabajo. En las herramientas analizadas, encontramos que esta cuestión se mide a través del nivel de respuesta en la escala Likert de la pregunta (los que dan la respuesta de valor más bajo). Sin embargo, a nosotros nos interesa conocer el grado de brecha entre las competencias y las tareas encomendadas a las personas para, a partir de ahí, poder elaborar una serie de propuestas o recomendaciones a la organización, encaminadas a que dicha brecha disminuya significativamente. Para ello se plantean las siguientes opciones en la pregunta 33 siguiente.



**Tabla 35: ¿Por qué no vivo experiencias *flow* en el trabajo?**

<b>Preg.33.- Creo que NO vivo experiencias de ese tipo EN EL TRABAJO porque</b>							
(* Esta pregunta es obligatoria)							
(* Marque una sola opción por fila)							
	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
Las tareas/actividades que realizo no me resultan atractivas/valiosas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los objetivos de las tareas/actividades no son claros ni específicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En esos momentos no estoy seguro de que lo esté haciendo bien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Elaboración propia

### 3.2.2 DETALLE DE LA HERRAMIENTA

Tras realizar un exhaustivo análisis comparativo de los elementos comunes y diferenciadores del cuestionario presentado para este estudio y los más relevantes en el estudio del *flow* para este trabajo (FSS y *WOLF*), pasamos a continuación a exponer con detalle las distintas partes en que hemos dividido la herramienta elaborada, estableciendo los motivos que nos ha llevado a hacerlo de esta manera.

El cuestionario pasado se divide en 4 grandes grupos:

- En este apartado tratamos de conocer todo lo referente a las experiencias de *flow* en distintas actividades laborales. Concretamente solicitamos información sobre la frecuencia, intensidad, duración, sensación y situación de las experiencias de *flow* en la UPV/EHU.

Para ello hemos establecido 5 ítems, que constan de 7 preguntas en el caso del PDI y 9 en el caso del PAS. Cada una de ellas refleja una tarea diferente de entre todas las que se pueden dar en el desarrollo de la actividad profesional (no es exhaustivo, somos conscientes de que existen muchas más, lo que hemos tratado de reflejar son las más habituales y comunes para cada uno de los colectivos) para conocer la frecuencia (ítem 1) y la intensidad (ítem 2) de las vivencias de *flow*, y una pregunta relativa a la duración media (ítem 5) de estas vivencias.

También se realiza una pregunta abierta (ítem 3) al objeto de conocer las sensaciones percibidas por las personas cuando se encuentran en ese estado y así, como ya hemos comentado, poder establecer una escala específica sobre disfrute laboral y motivación laboral intrínseca.

**Tabla 36: Frecuencia, intensidad y duración del *flow* en la UPV/EHU**

Frecuencia	Nunca	Anual	Semestral	Mensual	Semanal	Diaria
Preparando clases						
Dando clases						
Preparando alguna investigación						
Redactando material de investigación						
Participando activamente en congresos, seminarios, ...						
En reuniones de trabajo						
En tareas de gestión						

Otro tipo de actividades							
Actividades fuera del trabajo							
<b>Intensidad</b>	<b>Total</b>	<b>Muy</b>	<b>Bastante</b>	<b>Medio</b>	<b>Algo</b>	<b>Poco</b>	<b>Nada</b>
Preparando clases							
Dando clases							
Preparando alguna investigación							
Redactando material de investigación							
Participando activamente en congresos, seminarios, ...							
En reuniones de trabajo							
En tareas de gestión							
Otro tipo de actividades							
<b>Duración aproximada en minutos</b>	<b>&lt; 30</b>	<b>= 30</b>	<b>= 45</b>	<b>= 60</b>	<b>= 90</b>	<b>&gt; 120</b>	
Realiza una pequeña descripción de lo que sientes en ese momento en el trabajo							
¿Sientes este tipo de experiencias en trabajos individuales y/o colectivos?							

Fuente: Elaboración propia

- El segundo grupo de ítems lo dedicamos al análisis del puro *flow*, para lo cual establecemos una serie de preguntas que hacen referencia a los 9 constructos definidos por Csíkszentmihályi. Hemos elegido las 2 preguntas que nos han parecido más representativas para cada uno de los constructos, excepto para el que se refiere a la experiencia autotélica, al que hemos dedicado 3.

**Tabla 37: Los 9 constructos del *flow* en la UPV/EHU**

<b>Concentración en la tarea</b>	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Mucho	Total
Tengo una total concentración							
Estoy totalmente inmerso/a en ellas							
<b>Distorsión del sentido del tiempo</b>	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Mucho	Total
El paso del tiempo parece ser diferente al normal							
Siento como si el tiempo se parase							
<b>Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío</b>	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Mucho	Total
Me siento capacitado/a para realizarla							
Siento que es retadora y exigente para mis capacidades							
<b>Experiencia autotélica</b>	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Mucho	Total
Disfrutar y/o divertirme							
Sentirme satisfecho/a y feliz							
Me resulta atractiva y valiosa							
<b>Feedback claro y directo, sin ambigüedades</b>	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Mucho	Total
‘Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien							
Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro							
<b>Fusión de la acción y la atención</b>	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Mucho	Total

La realizo y ejecuto automáticamente							
Parece que las cosas están sucediendo automáticamente							
<b>Objetivos claros</b>	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Mucho	Total
Tengo objetivos claros y específicos							
Sentirme seguro/a de lo que hago y quiero							
<b>Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego)</b>	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Mucho	Total
Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio							
Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas							
<b>Sensación de control</b>	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Mucho	Total
Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo							
Siento que tengo el control sobre los instrumentos y recursos que estoy utilizando							

Fuente: Elaboración propia

- En este tercer grupo de preguntas tratamos el post *flow*, mediante el estudio de la incidencia percibida por las personas que lo experimentan en los siguientes ámbitos: productividad laboral y bienestar laboral y personal.

**Tabla 38: Percepción resultados del *flow* UPV/EHU**

	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Mucho	Total
Mi rendimiento laboral aumenta							
La calidad de mi trabajo mejora							
Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos							
Crecimiento personal							
Autorrealización							
Satisfacción con mi trabajo en general							
Satisfacción con mi vida en general							

Fuente: Elaboración propia

- Para concluir, hemos establecido un cuarto grupo de preguntas, cuyo fin no se ha establecido en ninguno de los estudios sobre este tema que hemos podido consultar. Sin embargo, nos parece de vital importancia para que las organizaciones puedan incrementar el rendimiento productivo de sus miembros y, en definitiva, de la propia entidad, a través de políticas destinadas a promover las experiencias de *flow* entre las personas que las conforman.

En consecuencia, los 4 últimos ítems (3 cuantitativos y 1 cualitativo de pregunta abierta) se destinan a conocer en qué medida la UPV/EHU es un agente facilitador de este tipo de experiencias:

- Así, el primer ítem, mediante 3 preguntas, ofrece información sobre la medida en que la institución facilita este tipo de experiencias.
- El segundo ítem lo destinamos a conocer en qué medida los espacios en los que se realizan las tareas inciden en la consecución de estas vivencias, para lo que hemos planteado 3 preguntas al respecto.
- En el tercer y último ítem, nos proponemos conocer, a través de 3 preguntas, en qué medida los espacios en los que se realizan las tareas inciden en alcanzar este tipo de vivencias, los reconocimientos percibidos y las tramitaciones requeridas ayudan a tener dichas experiencias.
- Así mismo, hemos realizado una pregunta abierta para conocer las ideas que los miembros de la universidad aportan para que ésta fomente, como institución, este tipo de vivencias (formará parte de las propuestas finales).

**Tabla 39: La UPV/EHU agente contribuidor del *flow***

La institución	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Mucho	Total
Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos							
Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación							
Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades							
En los espacios que me adjudica la Universidad, aunque sean compartidos							
En un ambiente personal, como mi casa u otro espacio, que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado							
Dentro de la UPV/EHU, en un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir							
¿Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?							
El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?							
¿La agilidad en la tramitación de solicitudes de proyectos, cursos...?							

Fuente: Elaboración propia

Las encuestas completadas por personas que declaran no tener *flow* en el trabajo, tienen la misma estructura base. Las diferencias entre ellas son:

- El primer apartado no aparece, puesto que no viven esta experiencia en el trabajo, por lo que no procede preguntarle sobre las actividades en que la perciben.
- El segundo apartado, en el que se pregunta sobre el puro *flow* planteamos una serie de cuestiones de los 9 constructos en positivo y otras en negativo. Esto, como ya hemos explicado reiteradamente, tiene dos objetivos: por un lado, conocer la brecha competencia-dificultad de la tarea y, por otro, detectar el conjunto de personas que experimentan *flow* sin ser conscientes de ello.

**Tabla 40: Los constructos del *flow* en negativo**

	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Muy	Total
<b>Concentración en la tarea</b>							
No tengo una total concentración							
Me organizo y desarrollo mis tareas y actividades con total autonomía e independencia							
<b>Distorsión del sentido del tiempo</b>							
Soy plenamente consciente del paso del tiempo que, en ocasiones, pasa muy despacio							
El paso del tiempo es muy lento							
<b>Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío</b>							
Mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes							
Mis tareas/actividades están por debajo de mis capacidades/aptitudes							
No me resultan retadoras y exigentes para mis capacidades/aptitudes							
<b>Experiencia autotélica</b>							
La mayor parte del tiempo me aburro							
Actúo con inseguridad y, si se trata de algo nuevo, me siento angustiado/a y agobiado/a							
Las tareas/actividades que realizo no me resultan atractivas/valiosas							
<b>Feedback claro y directo, sin ambigüedades</b>							
En esos momentos no estoy seguro de que lo esté haciendo bien							
Pienso que algo saldrá mal y que no lo haré a tiempo y/o correctamente							
No soy consciente de ir alcanzando mis objetivos uno tras otro							
<b>Fusión de la acción y la atención</b>							
No las realizo y ejecuto automáticamente							
<b>Objetivos claros</b>							
Los objetivos de las tareas/actividades no son claros ni específicos							
Habitualmente siento inquietud y nerviosismo							
<b>Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego)</b>							

Me preocupa mi propia actuación y la imagen que doy							
Sensación de control	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Muy	Total
Siento que no tengo el control sobre lo que estoy haciendo							
No siento que tenga el control sobre los instrumentos y recursos que utilizo							
No siento que tenga el control sobre lo que estoy haciendo							

Fuente: Elaboración propia

- El tercer apartado, al igual que el primero, no procede pues se refiere a aspectos derivados de vivir esta experiencia en el trabajo.
- El cuarto apartado se mantiene igual porque tratamos de conocer la incidencia de la UPV/EHU, como institución, en la consecución de esta vivencia.

Para concluir con la descripción de la herramienta, la completamos con una serie de preguntas categóricas o nominales, al objeto de recabar información sobre las divergencias que pueden existir entre las respuestas de toda la muestra y las de ciertos colectivos, a nuestro entender, significativos. Así, además de las habituales preguntas socio demográficas: edad, sexo, nivel de estudios, etc. hemos incluido preguntas que se refieren a la situación laboral: antigüedad, vinculación, idiomas en que se imparte docencia, labor investigadora..., puesto que entendemos que estos colectivos pueden dar lugar a diferentes situaciones respecto a los fines que perseguimos, por lo que las propuestas de mejora planteadas deberán ser ajustadas a las necesidades de cada uno de los colectivos objeto de estudio.

Todos los cuestionarios elaborados para esta investigación, se han incluido, en su integridad, como anexos a este trabajo al final del mismo.

Una vez descritos los apartados de la herramienta y su contenido, pasamos a detallar los distintos análisis estadísticos que hemos llevado a cabo, para a continuación detallar los resultados obtenidos y su relación con las hipótesis planteadas al inicio de esta investigación (validar/refutar las hipótesis).

### **3.2.2.1 TIPO DE ESTUDIO**

Tal y como podemos apreciar, a través de lo descrito en el apartado anterior, la mayor parte del contenido de la herramienta es de carácter cualitativo, puesto que las preguntas

se refieren a la medida en que se perciben vivencias, sensaciones, emociones... Únicamente en el apartado primero de la encuesta, que rellenan exclusivamente las personas que declaran tener *flow* en el trabajo o fuera del trabajo, encontramos preguntas cuantitativas, y éstas se refieren a la frecuencia, intensidad y duración de la experiencia.

En cuanto al resto de apartados, como ya hemos dicho, están formados por preguntas de tipo cualitativo, pero con ciertas salvedades: hemos realizado 4 preguntas puramente cualitativas de respuesta abierta (sus fines se han comentado en el apartado dedicado a la descripción de la herramienta) y el resto son de carácter cuasicuantitativo, puesto que lo que pretendemos es cuantificar la importancia, incidencia... de una determinada cualidad sobre la que se pregunta.

Para éstas últimas se utiliza una escala Likert de 7 niveles cuyos valores son:

- 1 = Nunca/Nada
- 2 = Poco
- 3 = Algo
- 4 = Medio
- 5 = Bastante
- 6 = Muy/Mucho
- 7 = Total

Con una herramienta de estas características, entendemos que los análisis que pueden ofrecernos resultados más significativos para nuestros objetivos son los siguientes: un análisis descriptivo univariante de frecuencias para las variables cualitativas y cuasicuantitativas; un análisis bivariante para establecer la existencia de diferencias significativas entre los colectivos generados por las variables nominales (categóricas); y por último, un análisis multivariante factorial confirmatorio, mediante la metodología SEM (ecuaciones estructurales) que nos dé información sobre las relaciones causa-efecto entre las variables de rendimiento objetivas y percibidas, las variables de incidencia de la UPV/EHU y las variables de *flow*.



Ilustración 21: Análisis de datos



Fuente: Elaboración propia

Todo este estudio lo describimos detalladamente en el siguiente capítulo y, para facilitar su lectura, lo apoyamos con abundantes tablas y gráficos.

## 4. ANÁLISIS DESCRIPTIVO

Antes de comenzar a detallar los resultados obtenidos de la totalidad de la muestra mediante el estudio de frecuencias del análisis univariante, vamos a presentar las características del universo, muestra y su nivel de confianza y validez.

### 4.1 UNIVERSO Y MUESTRA

La composición del PDI a la fecha de la encuesta y según el número de correos electrónicos a los que pudimos acceder era de 3.626<sup>20</sup> personas distribuidas en tres campus universitarios, Araba, Bizkaia y Gipuzkoa. Además, hay que tener en cuenta que parte de este colectivo realiza labores de gestión en el rectorado de la Universidad. Independientemente de en qué campus o actividad desarrollen su actividad profesional, todo PDI está adscrito a un departamento de la Universidad, que no siempre tiene su sede en el lugar en el que la persona trabaja. Así, en la actualidad (algo que puede cambiar de aquí a que se defienda esta tesis doctoral) la UPV/EHU cuenta con 111 departamentos que, en general, se corresponden con una o dos áreas de conocimiento.

A su vez, la composición del PAS a la misma fecha y según el número de correos electrónicos obtenidos es de 1.479 personas, también distribuidas en los tres campus universitarios de Araba, Bizkaia y Gipuzkoa. Hemos de tener en cuenta que la adscripción del PAS es mucho más compleja que la del PDI. Así nos encontramos con PAS adscritos a Centros (administración, secretaría, biblioteca...), adscritos a Departamentos (secretaría administrativa), técnicos/as de servicios específicos comunes a varios Centros...

Tras la obtención de las características de las muestras (PDI – PAS) referentes a su validez y margen de confianza, y antes de pasar a estudiar las variables de escala, hemos realizado un análisis univariante de frecuencias para las variables categóricas (nominales) para exponer las particularidades de las personas participantes. Todo ello

---

<sup>20</sup> Hay que tener en cuenta que el pase de la encuesta, no hace referencia a un día concreto, si no como ya se explicará se hace en varios meses, por lo que el número del personal docente e investigador puede variar en esas fechas (bajas, nuevas plazas, sustituciones,...).

aporta información relevante sobre los sujetos objeto de estudio, puesto que pueden ofrecer la explicación de diferentes actuaciones dentro de la muestra y favorecer la obtención de conclusiones “*ad hoc*” de las mismas.

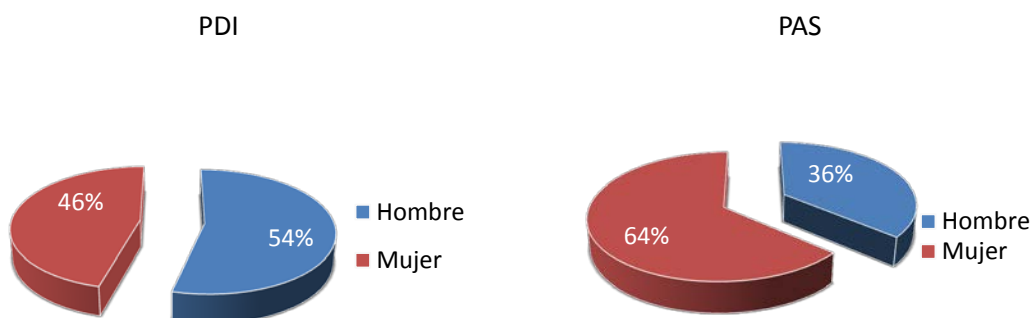
Como ya hemos expresado previamente, la muestra del PDI es de 1.304 cuestionarios válidos y 1 no válido, lo que supone un 35,99% del universo. Este hecho confiere a los datos obtenidos un nivel de confianza del 99% con un margen de error del 2,85%.

En cuanto al PAS, de un universo obtenido de 1.479 personas, se han recogido un total de 557 completados, de los que 523 cuestionarios son válidos; esto es un 37,66% del colectivo que ha respondido, por lo que la muestra ofrece un nivel de confianza del 99% con un margen de error del 4,31%.

Las características de las muestras recogidas, en cuanto a las personas que las conforman son las siguientes:

El género es un factor determinante a tener en cuenta en todos los ámbitos, puesto que, según su peso en la muestra, puede sesgar los resultados y no recoger la realidad de cada uno de los sexos. Es por ello que se analiza el peso en la muestra para obtener una visión más acerada del perfil obtenido (ver Gráfico 1).

**Gráfico 1: Distribución según el sexo**

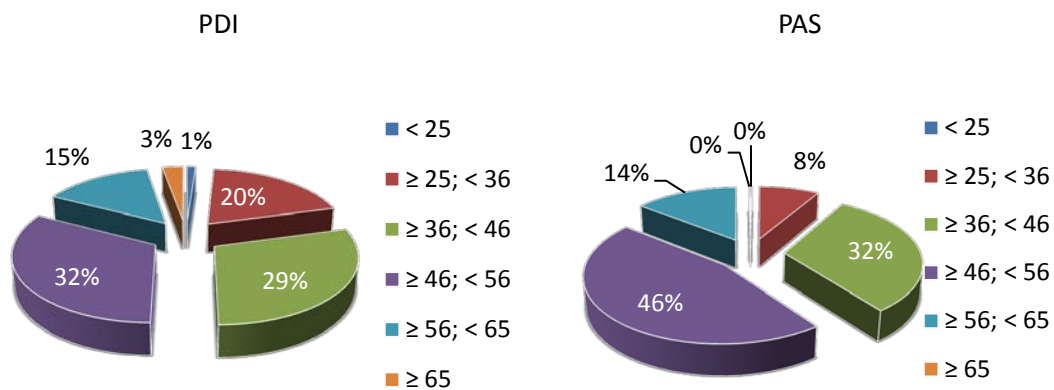


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

La experiencia en el entorno más próximo y la literatura sobre el tema muestra que la edad puede resultar un factor que incide en el grado de satisfacción alcanzado, cuando

se mantienen las mismas condiciones (*ceteris paribus*). A su vez, también da una visión importante sobre el perfil general resultante. En consecuencia, se ha incluido como variable categórica y sus frecuencias son (ver Gráfico 2):

**Gráfico 2: Distribución de la muestra por edad**

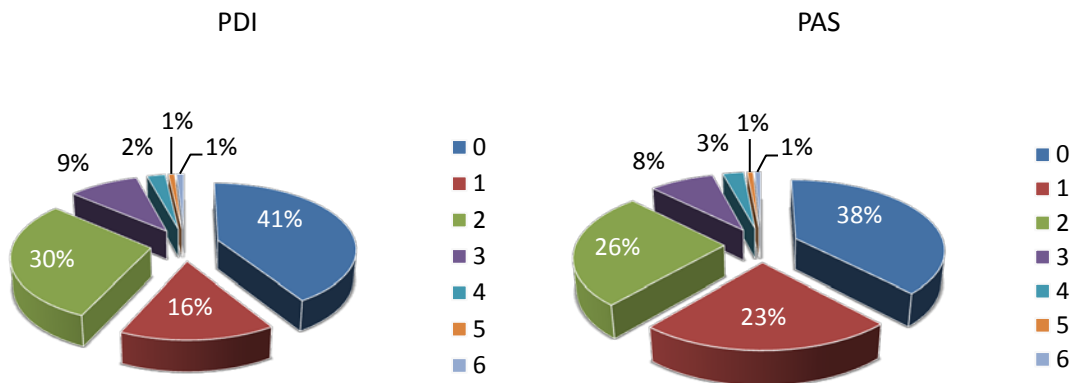


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

La plantilla de la UPV/EHU es relativamente joven, aunque suficientemente madura pues, en ambos casos la frecuencia mayor se encuentra en el intervalo de 46 a 55 años, y a continuación, aparece el intervalo entre 36 a 45 años. En cualquier caso, la plantilla del PAS tiene más edad que la del PDI.

Por otro lado, las responsabilidades externas al trabajo tienen también influencia tanto en la satisfacción laboral como personal, ya que la persona es un todo y no se pueden dejar los sentimientos y/o emociones en casa o en el trabajo. Como aproximación a esta variable, se ha incluido como variable categórica el número de personas (mayores o menores) que los miembros de la muestra tienen a su cargo, siendo su distribución (ver Gráfico 3):

**Gráfico 3: Distribución por personas a cargo**

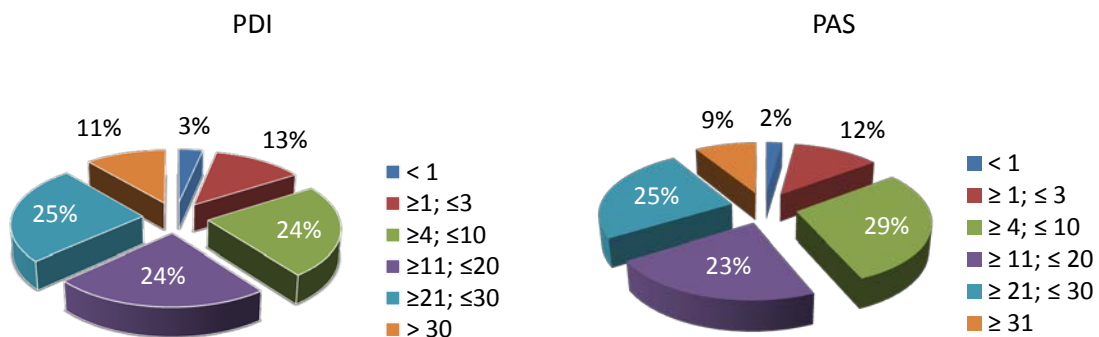


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

Podemos apreciar que en el caso del PDI como en el PAS la mayor parte de la muestra se encuentra en el intervalo entre 0 y 2 personas a su cargo, habiendo mayor concentración de ninguna persona a su cargo en el PDI, y habiendo una diferencia significativa entre el PAS y el PDI en el caso de una persona a su cargo (23% frente al 16%).

El nivel de desarrollo profesional, conocimiento del puesto de trabajo, seguridad en el mismo, etc. también son elementos, vinculados en gran medida a la antigüedad laboral, que hay que tener en cuenta a la hora de analizar el nivel de satisfacción laboral que se propone. Los resultados obtenidos de las personas encuestadas es que llevan trabajando en la UPV/EHU (ver Gráfico 4):

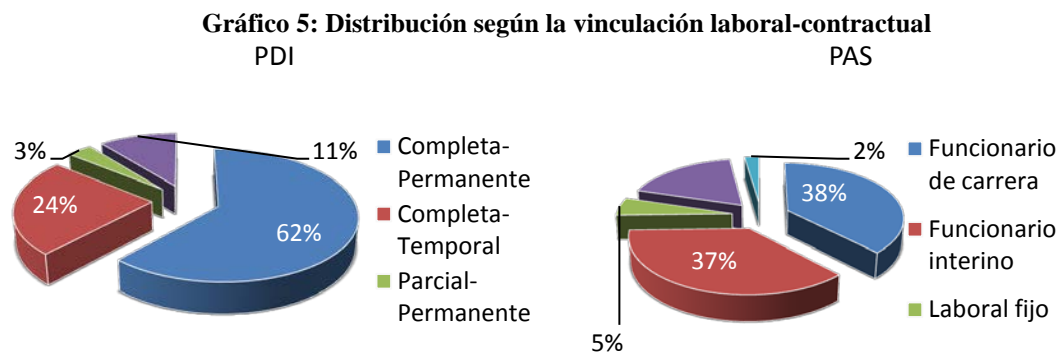
**Gráfico 4: Distribución según la antigüedad laboral**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

Acorde con los resultados de la edad tanto el PDI como el PAS presentan una antigüedad comprendida entre los 4 y los 30 años, lo que corrobora la madurez de la plantilla de la organización.

Por otro lado, la vinculación contractual de los individuos, como ingrediente determinante de la seguridad, influye a la hora de obtener mayor o menor nivel de bienestar o satisfacción en su trabajo. En la muestra obtenida y analizada, dicha distribución es la siguiente (ver Gráfico 5):



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

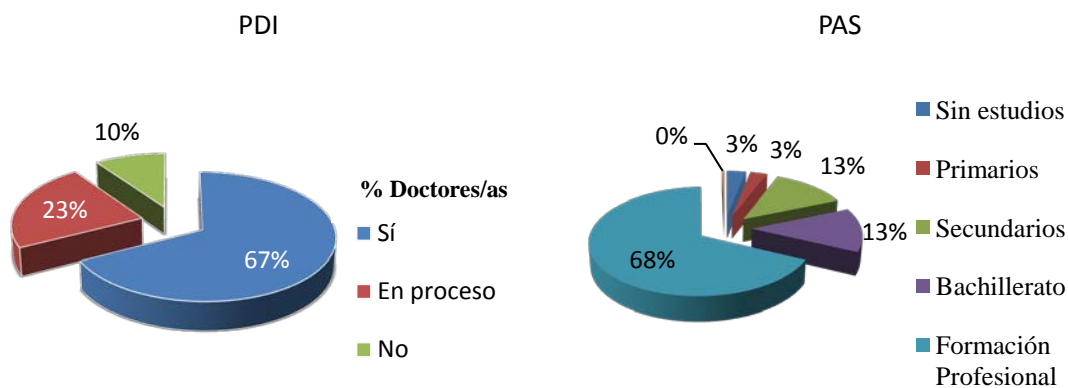
Mientras que la estabilidad en el PDI es muy alta (65%) en el caso del PAS no alcanza el 50%, siendo prácticamente igual el colectivo de funcionarios de carrera que el de funcionarios interinos.

Dentro del PAS funcionario, existen distintos grupos, cuerpos... que atañen tanto al funcionariado de carrera como al interino. La primera clasificación es por grupo, yendo de la A a la E, siendo el A el más alto y el E el más bajo. Pues bien, la distribución entre la muestra estudiada indica que el 22,78% pertenecen al grupo A; el 9,11% al B; el 18,23% están en el C; el 34,29% se incluyen en el D y, únicamente el 15,59%, están en el E. A su vez, el 19,74% de este personal pertenece a la escala o cuerpo 1; el 6,15% se encuadra en la 2; mientras que en la 3 y 4 incluye el 5,13% y el 5,9% respectivamente. Este porcentaje disminuye para los cuerpos 5 y 6, alcanzando el 3,59% y el 3,08% respectivamente, ascendiendo notablemente en la escala 7, hasta un 6,15% y descendiendo hasta alcanzar el mínimo (un 2,31%) en el cuerpo 8. Sin embargo, la mayoría, un 47,95% declara pertenecer a otros cuerpos o escalas no especificados.

El PAS contratado laboral también se distribuye en distintos grupos del I al V, según sus funciones y nivel de responsabilidad. Pues bien, el 29,41% declarar pertenecer al grupo I; el 14,29% se encuadran en el II; el grupo III recoge el 38,66%; mientras que el IV está representado por el 12,61%; los grupos V y otros son los que menos personas aúnan, el 1,68% y 3,36% respectivamente.

El nivel de estudios supone una variable importante pues las aspiraciones, deseos y necesidades de las personas se ven fuertemente influenciadas por su nivel de cualificación. En este caso, el PDI ha de ser al menos licenciado, por lo que el factor diferenciador será el porcentaje de doctoras/es existentes; mientras que al PAS se le pregunta por su nivel de estudios al no ser requisito indispensable la licenciatura (grado) para acceder a todos los puestos de trabajo (ver Gráfico 6).

**Gráfico 6: Nivel de estudios**

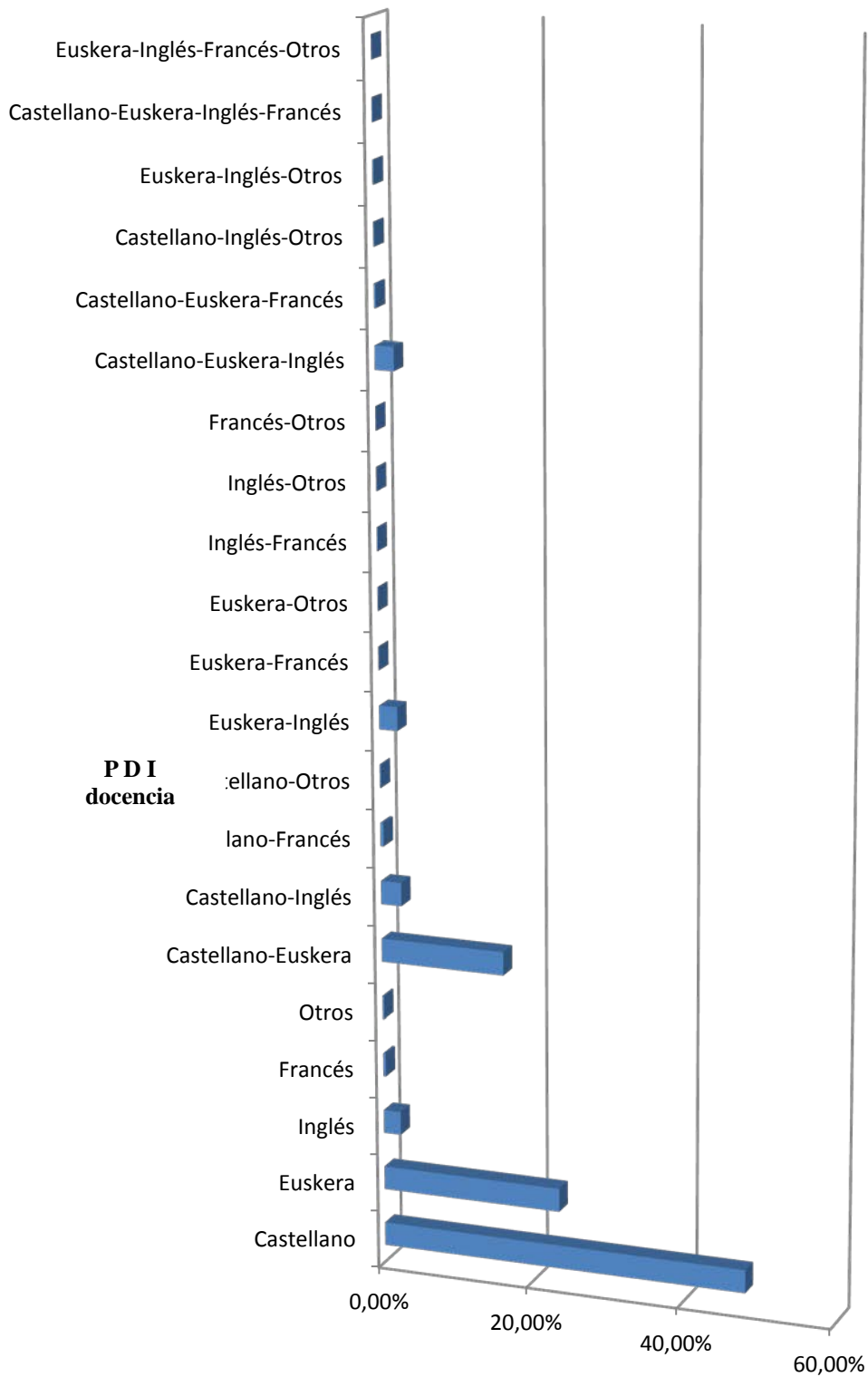


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

Respecto al PDI cabe destacar que la mayor parte de la plantilla es doctor/a o está en proceso de serlo, y los 2/3 del PAS cuentan con estudios de formación profesional de grado superior y, de entre los que cuentan con estudios universitarios, apenas existen doctores (un 4%) ni personas en fase de realizar su tesis doctoral (el 2,3%), ya que en este colectivo no es un requisito determinante para su puesto de trabajo.

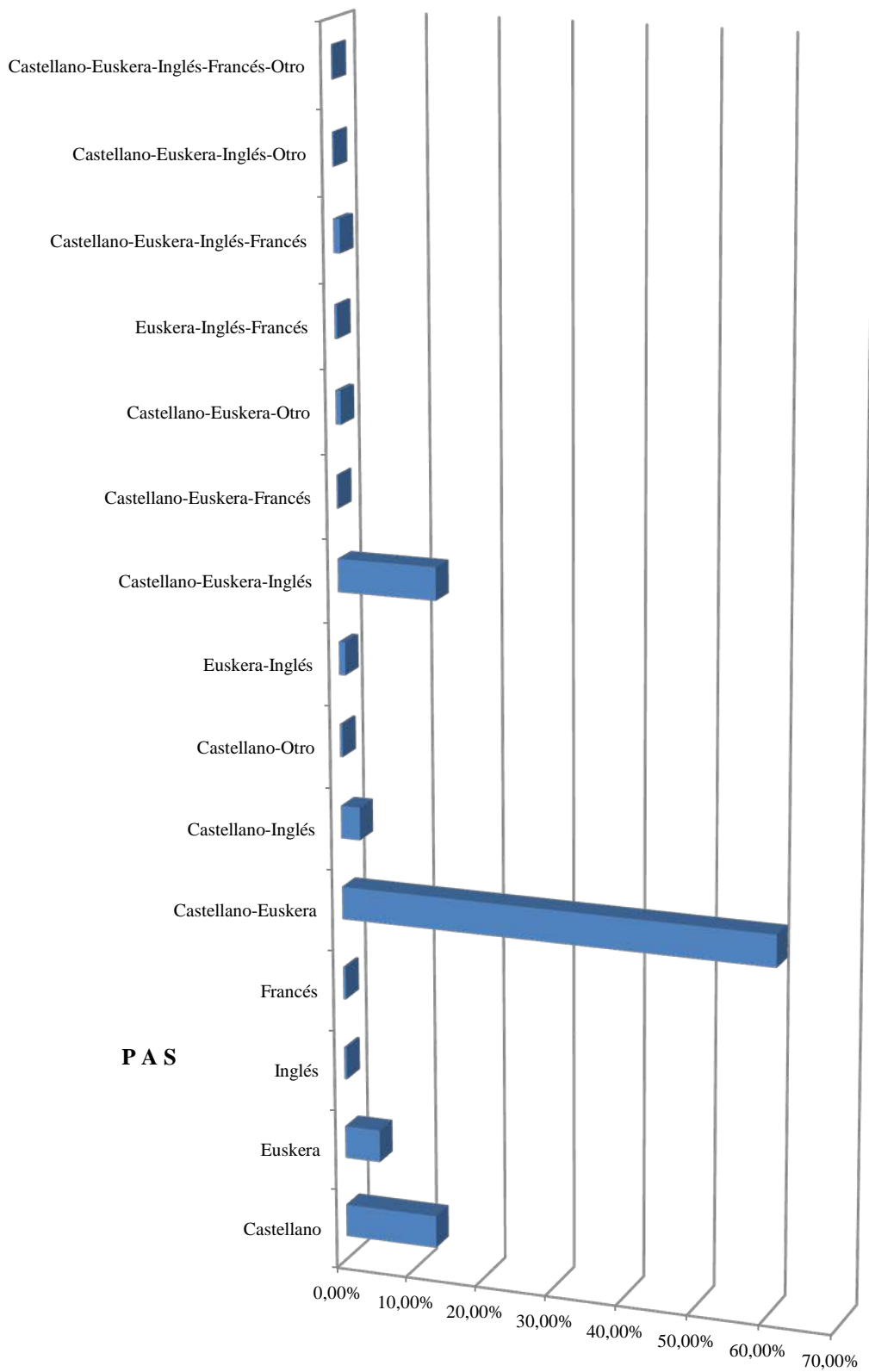
Para concluir con las características comunes a ambos colectivos, a continuación se muestra la distribución por idiomas que utilizan en el desarrollo habitual de la profesión. Hay que aclarar que al PDI únicamente se le ha preguntado sobre los idiomas en que imparte docencia (ver Gráfico 7).

Gráfico 7: Idiomas en los que trabaja



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos





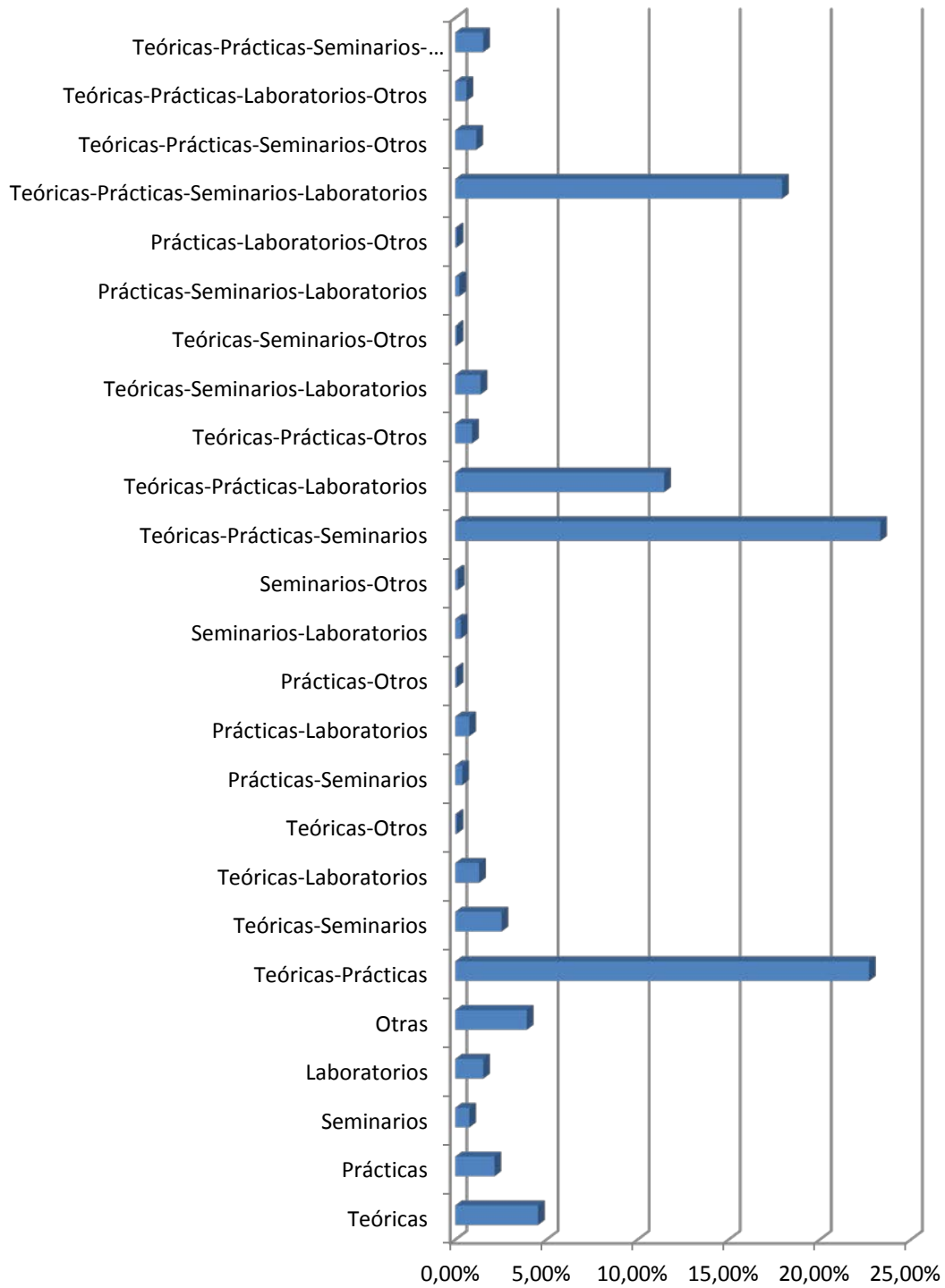
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

Mientras que el PDI en su mayoría utiliza exclusivamente el castellano para la docencia, a continuación el euskera y por último castellano-euskera, la mayor parte del PAS (más del 60%) es bilingüe en su puesto de trabajo, yendo a continuación, con porcentajes muy similares, los puestos de trabajo exclusivamente en castellano y para los que es necesario el castellano-euskera-inglés.

A continuación, se exponen características propias de cada uno de los colectivos. Se retoman las características del PDI, cabiendo destacar que, en su mayor parte, imparte docencia en una única área de conocimiento (1,270 de 1,309 encuestas recibidas). A su vez, la casi totalidad imparte clases teóricas junto con algún otro tipo de docencia, siendo la combinación más habitual la de clases teóricas y clases prácticas (ver Gráfico 8).

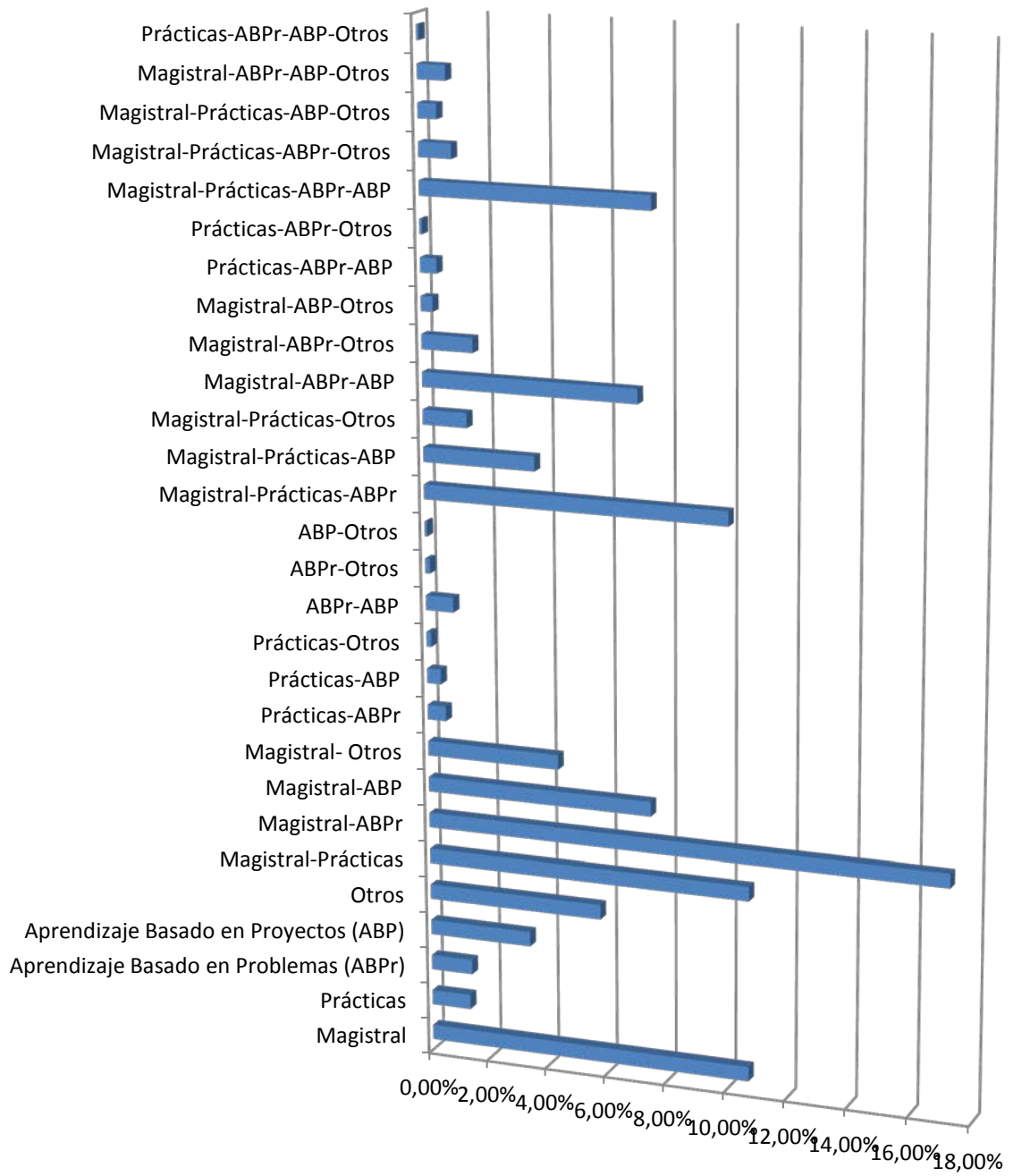
En lo que se refiere a la metodología utilizada para la docencia, se observa que la magistralidad sigue siendo cuasi-omnipresente; aunque también existe un amplio ámbito de aplicación de metodologías activas y cooperativas como el Aprendizaje Basado en Problemas y el Aprendizaje Basado en Proyectos. En cualquier caso, lo habitual es utilizar una combinación de metodologías, tal y como puede apreciarse en el Gráfico 9.

**Gráfico 8: Distribución por tipo de docencia**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

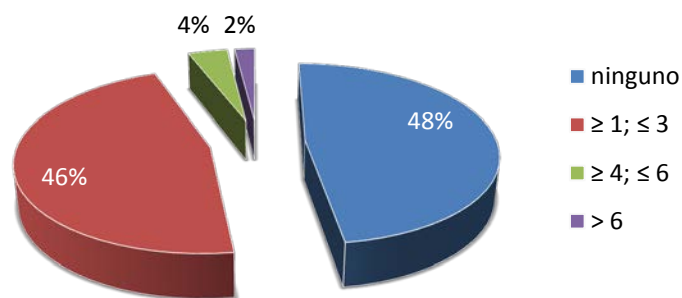
**Gráfico 9: Distribución metodologías docentes**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

La innovación educativa es uno de los factores que se ha incorporado a la docencia como un componente más de la misma. Para tener una aproximación de la implicación del PDI con ella, se les ha preguntado sobre el número de Proyectos de Innovación Educativa (en adelante PIE) en que han participado. Tal y como se puede apreciar en el Gráfico 10, aún hay un amplio porcentaje de PDI que no ha participado en ninguno de estos proyectos y, los que lo han hecho, lo han hecho entre 1 y 3 (el 46%).

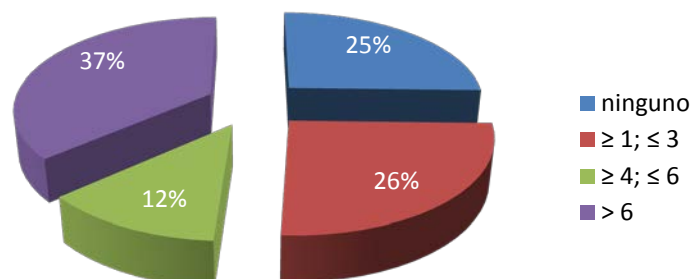
**Gráfico 10: Participación en PIE**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

Vistas las características más destacables de la labor docente, a continuación se reflejan los resultados de la tarea investigadora del PDI, medida a través del número de publicaciones en revistas indexadas de impacto, que como se puede ver en el Gráfico 11 muestra que la cuarta parte de ellos aún no han publicado en revistas de impacto y de los que lo han hecho, la mayor parte tiene más de 6 (un 37%).

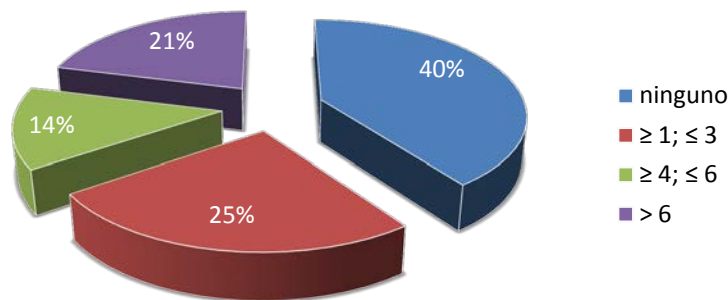
**Gráfico 11: Distribución publicaciones de impacto**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

Para concluir con las características de la muestra, se presenta el resultado de la participación en la gestión, tarea complementaria del PDI. Dicha variable se ha medido en función de los años dedicados a dichas tareas, que como se puede apreciar en el Gráfico 12 no es muy alta, puesto que 2/3 de la muestra no han estado ni 3 años en cargos de gestión (de ellos el 40% nunca ha realizado este tipo de tareas).

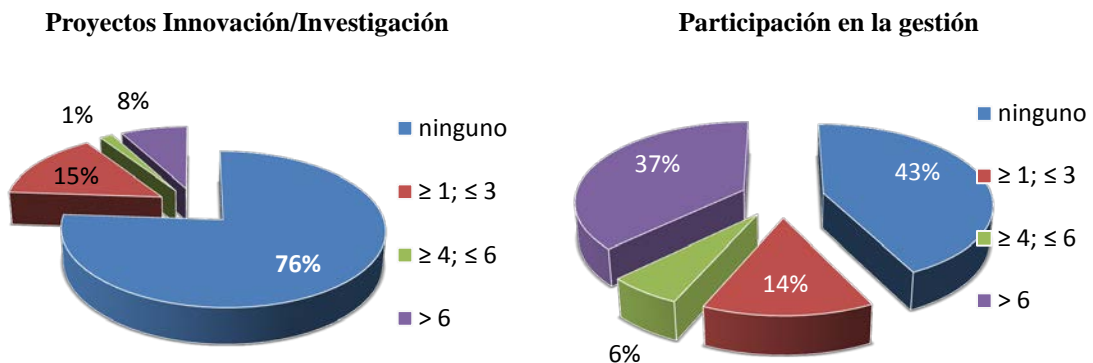
**Gráfico 12: Años dedicados a la gestión**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

Una vez finalizados los rasgos distintivos propios del PDI, se efectúa el análisis de las características propias del PAS, comenzando con las actividades que comparten o puede compartir con el PDI, a saber: participación en proyectos de innovación y/o de investigación y participación en puestos de gestión, que aunque tienen menor incidencia, existen y pueden incidir también significativamente en su nivel de satisfacción laboral (ver Gráfico 13).

**Gráfico 13: Colaboración PAS investigación y gestión**



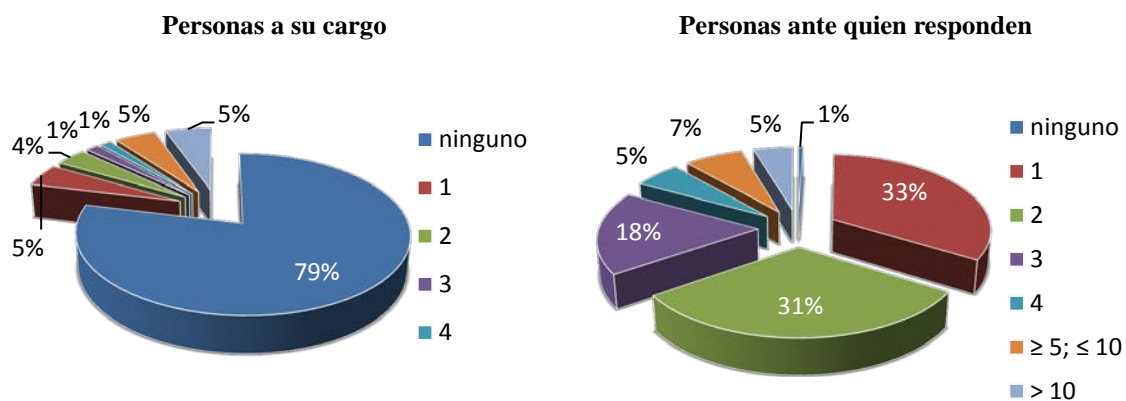
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

Se aprecia que la participación en innovación e investigación es una tarea más propia del PDI, puesto que el 76% del PAS no ha formado parte de ningún tipo de proyecto y los que lo han hecho, lo han hecho entre 1 y 3 proyectos.

En cuanto a la gestión, entendemos que por las características de cada puesto de trabajo nos encontramos con extremos opuestos ya que el 43% no participa en la gestión, mientras que el 37% lo lleva haciendo más de 6 años.

Igualmente, se examinan temas relativos al puesto de trabajo y movilidad en el mismo. Inicialmente se estudia tanto el número de personas que tienen a su cargo como el número de personas ante las que responde, para conocer el grado de responsabilidad, supeditación y control a que se enfrentan en su quehacer diario (ver Gráfico 14).

**Gráfico 14: Variables de responsabilidad y control**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

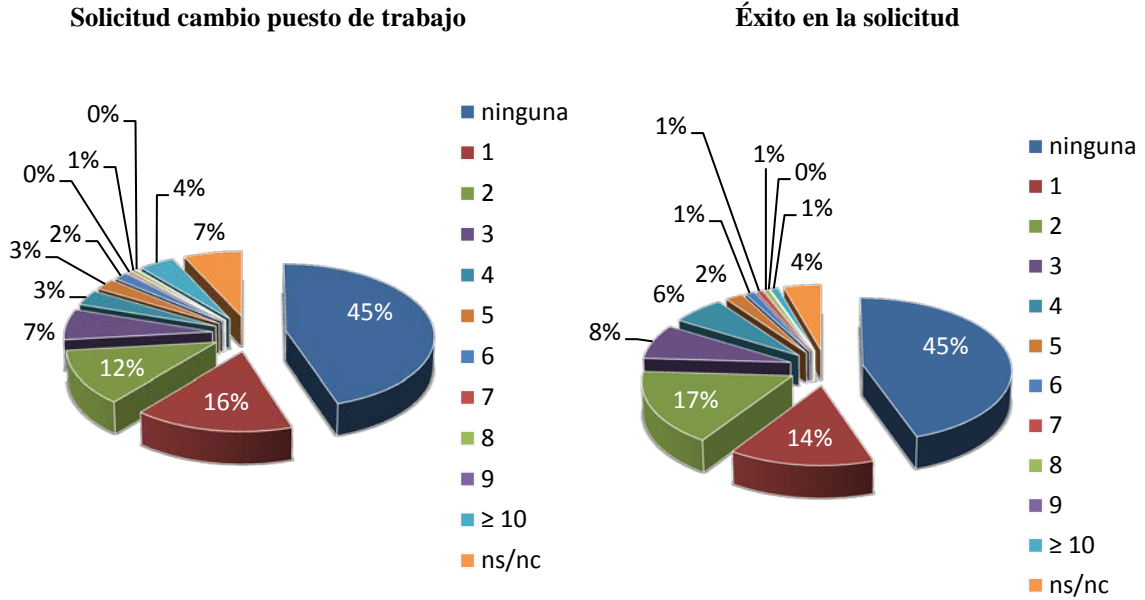
En este caso, vemos que la inmensa mayoría del PAS no tiene personal a su cargo, mientras que la tercera parte responde directamente ante un superior y otro tercio lo hace ante 2.

Se concluye este análisis con la observación del desarrollo de la carrera profesional de este colectivo a través de las variables número de veces que se ha intentado cambiar de puesto de trabajo y número de veces que se ha tenido éxito en ello.

Como podemos apreciar en el Gráfico 15 el 45% del PAS no ha solicitado ningún cambio del puesto de trabajo, y no llega al 30% los que lo han solicitado entre 1 y 2

veces. De los que han solicitado cambios, un 45% no lo han conseguido nunca, y no llega al 25% quienes lo han conseguido 1 o 2 veces.

**Gráfico 15: Desarrollo carrera profesional**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

A continuación, y una vez expuestas las características principales de la muestra estudiada mediante el análisis descriptivo univariante de frecuencias, se procede a realizar dicho análisis para las variables explicativas definidas para medir el nivel de satisfacción laboral y sus agentes coadyuvantes.



## 4.2 PERFIL DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS MIEMBROS DE LA UPV/EHU (PDI Y PAS) Y SUS CAUSAS

### 4.2.1 PDI

En este apartado se lleva a cabo el análisis univariante de las variables, tanto activas como ilustrativas, definidas para estudiar y definir el nivel de satisfacción laboral del personal de la UPV/EHU, a través de la experiencia de *flow*, sus posibles causas y medios facilitadores institucionales.

Así, entre el PDI, el 84,1% de los encuestados declara haber vivido alguna vez una experiencia similar. De ellos, el 95,4% expresan que les ha sucedido en el trabajo. Además, el 43,9% manifiestan haberlo sentido en trabajos individuales y el 0,9% en trabajos colectivos; mientras que la mayoría, un 55,2%, afirman sentirlo en cualquier tipo de situación (individual o colectiva). La situación es similar, aunque varían algo los porcentajes, para el 4,6% de las personas que alcanzan este estado fuera del trabajo, puesto que el 31,3% aseguran lograrlo en actividades individuales, el 12,2% en colectivas, y de nuevo la mayoría, el 56,5%, en cualquier tipo de actividad.

Visto que a la práctica totalidad de los encuestados les ha sucedido alguna experiencia de *flow*, a continuación se describe la frecuencia, intensidad y duración de dichas vivencias, tanto en el trabajo como fuera de él (ver Tabla 41).

**Tabla 41: Frecuencia, intensidad y duración de situaciones de *flow* en el PDI**

Frecuencia	Diaria	Semanal	Mensual	Semestral	Anual	No	
Preparando clases	6,9	26,7	26,3	14,0	26,1		
Dando clases	12,9	30,5	26,5	9,9	20,1		
Preparando alguna investigación	10,4	25,4	31,7	16,7	15,8		
Redactando material de investigación	7,6	18,0	26,6	19,9	27,9		
Participando activamente en congresos, seminarios,...	4,1	6,3	10,6	25,3	53,8		
En reuniones de trabajo	3,1	8,9	20,6	17,7	49,7		

En tareas de gestión	4,7	9,4	11,3	12,0	62,6		
Otro tipo de actividades	9,3	15,2	14,7	9,2	51,5		
Actividades fuera del trabajo	7,9	34,9	29,6	12,2	6,9	8,5	
<b>Intensidad</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Preparando clases	11	6,3	12,6	19,5	26,7	16,3	7,6
Dando clases	9,4	3,4	8,9	11,6	22,1	24,8	19,8
Preparando alguna investigación	4,8	3,7	7,6	15,4	24	26,4	18,2
Redactando material de investigación	8,7	6,1	9,4	16,1	22,5	21,4	15,8
Participando activamente en congresos, seminarios,...	15,9	10,9	13,7	17,4	18,9	15,3	7,9
En reuniones de trabajo	24,7	14,2	16,1	15,5	16,9	9,4	3,2
En tareas de gestión	38	13,7	14,2	14,3	9,6	6,5	3,8
Otro tipo de actividades	32,8	3,9	6,8	14,3	13,2	12,6	16,3
<b>Duración aproximada en minutos</b>	<b>Quince</b>	<b>Treinta</b>	<b>Cuarenta y cinco</b>	<b>Sesenta</b>	<b>&gt; Ciento veinte</b>		
En cualquier actividad laboral	9	17	17,5	32,6	23,9		

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

En dicha Tabla podemos apreciar que, en general, existe una relación directa entre la frecuencia con que se perciben experiencias de *flow* y la intensidad con que se sienten, en los casos de frecuencia alta (semanal, mensual), mientras que a frecuencias preponderantemente bajas (anual) encontramos intensidades distribuidas de forma bastante homogénea. A su vez, resulta notable su duración, pues más de la mitad de los encuestados declaran duraciones superiores a una o dos horas.

Algo más del 40% de las personas encuestadas declaran alcanzar estado de *flow* en actividades laborales diferentes a las cuestionadas. Al requerir información sobre ellas, cabe destacar que la de las tutorías es la formulada por un mayor número de PDI, seguida por la lectura de material relacionado con las líneas docentes y/o de investigación. A continuación vienen las discusiones entre colegas sobre temas de

docencia e investigación, las tareas de creación artística, en trabajos profesionales realizados fuera de la Universidad, la dirección de Trabajos Fin de Grado u otro tipo de trabajos del alumnado, y la preparación u organización de grupos de debate, congresos... Finalmente figuran actividades de estudio y/o trabajo sobre nuevas líneas de conocimiento, trasteo en el ordenador; trabajar la creatividad; idear metodologías creativas y participativas; preparar material docente; buscar soluciones creativas de problemas; en reuniones de trabajo; organizando mis cosas; colaborando con empresas; escribiendo sobre temas abiertos relacionados con mi profesión y haciendo trabajo de campo.

Así mismo, el colectivo que declara haber tenido este tipo de experiencias en el trabajo también dice vivirlas fuera del mismo. De hecho, el 34,9% afirma tenerlas con una periodicidad semanal y el 29,68% mensualmente. El porcentaje que afirma experimentarlas individualmente es similar en ambos casos (35,3% y 21,9% respectivamente), al igual que los que declaran vivirlas tanto en actividades individuales como colectivas (44,4% y 41,3% respectivamente).

Tras exponer la frecuencia, intensidad, duración... y sensaciones que se perciben cuando se experimenta la vivencia de *flow* en las diferentes actividades profesionales que desempeña el PDI, a continuación pasamos a detallar los resultados relativos a los 9 constructos de *flow* que hemos denominado ya anteriormente como puro *flow* (ver Tabla 42).

**Tabla 42: Experiencias de *flow* según FSS en el PDI**

Concentración en la tarea	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Muy	Total
Tengo una total concentración	,2	,4	2,7	8,2	15,5	32,0	41,1
Estoy totalmente inmerso/a en ellas	,5	1,0	1,6	5,8	16,5	33,9	40,7
Distorsión del sentido del tiempo	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Muy	Total
El paso del tiempo parece ser diferente al normal	,9	1,7	3,0	7,5	13,8	29,8	43,3
Siento como si el tiempo se parase	5,6	7,8	10,6	15,2	18,4	21,1	21,4
Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Muy	Total
Me siento capacitado/a para realizarla	,9	,6	3,2	7,6	16,2	29,4	42,2
Siento que es retadora y exigente para mis capacidades	1,4	2,7	4,1	11,8	22,8	28,0	29,2
Experiencia autotélica	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Muy	Total
Disfrutar y/o divertirme	1,9	3,1	5,0	13,8	19,3	26,2	30,8

Sentirme satisfecho/a y feliz	1,1	2,2	4,1	9,6	17,6	28,8	36,6
Me resulta atractiva y valiosa	,6	,4	2,3	4,2	10,5	25,6	56,6
<b>Feedback claro y directo, sin ambigüedades</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
'Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien	1,7	1,6	4,9	13,0	19,5	28,9	30,3
Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro	1,5	3,2	6,9	16,8	26,4	25,3	19,8
<b>Fusión de la acción y la atención</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
La realizo y ejecuto automáticamente	9,8	12,5	17,4	19,8	20,2	12,5	7,8
Parece que las cosas están sucediendo automáticamente	9,4	9,5	11,0	21,3	20,6	16,6	11,6
<b>Objetivos claros</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Tengo objetivos claros y específicos	1,2	1,4	5,4	11,3	17,4	29,6	33,7
Sentirme seguro/a de lo que hago y quiero	,9	1,5	3,8	10,2	23,1	29,9	30,5
<b>Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego)</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio	9,0	11,1	10,3	13,8	20,7	18,5	16,5
Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas	9,3	10,7	12,2	17,7	19,7	16,1	14,3
<b>Sensación de control</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo	1,7	1,5	4,5	10,4	20,7	29,4	31,8
Siento que tengo el control sobre los instrumentos y recursos que estoy utilizando	1,2	2,3	6,9	18,6	27,4	26,9	16,6

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

En la mayor parte de los constructos entre 70% y 80% de las respuestas se encuentran en la escala muy y total. Sólo en los constructos, fusión de la acción y atención, pérdida de la autoconsciencia y sensación de control, estos porcentajes se reparten entre bastante, muy y total.

En cuanto a los resultados que los individuos aprecian, como consecuencia de alcanzar dicho estado, teniendo en cuenta percepciones personales, laborales y de satisfacción, se aprecia que estos son muy altos en todos los casos, por encima del 80%, cabiendo señalar el alto grado de satisfacción con su vida en general (ver Tabla 43).

**Tabla 43: Percepción resultados del *flow* en el PDI**

Resultados	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Muy	Total
Mi rendimiento laboral aumenta	1,4	1,0	2,3	9,7	20,9	34,7	29,9
La calidad de mi trabajo mejora	1,1	,7	2,1	8,2	21,2	35,3	31,5
Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos	1,1	2,1	2,9	11,3	24,7	32,9	24,9
Crecimiento personal	1,5	1,9	2,8	11,1	20,5	29,7	32,5
Autorealización	1,7	2,5	3,5	10,6	19,1	28,0	34,6
Satisfacción con mi trabajo en general	1,3	2,3	5,1	10,7	27,9	36,6	16,1
Satisfacción con mi vida en general	1,0	1,3	3,2	10,9	22,7	40,7	20,1

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

Por contra, el 25,9% del PDI de la muestra declara no experimentar esta vivencia en el trabajo. Las percepciones respecto a sus tareas, a las que denominamos de no *flow*, se encuentran muy repartidas y tal y como se puede ver en la Tabla 44.

Tabla 44: Experiencias de NO flow según FSS en el PDI

<b>Concentración en la tarea</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
No tengo una total concentración	2,9	3,7	2,1	3,6	2,4	3,2	1,6
Me organizo y desarrollo mis tareas y actividades con total autonomía e independencia	,5	,9	1,7	2,2	3,1	5,5	2,1
<b>Distorsión del sentido del tiempo</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Soy plenamente consciente del paso del tiempo que, en ocasiones, pasa muy despacio	3,5	5,0	2,9	2,4	1,3	,5	,5
El paso del tiempo es muy lento	4,0	6,5	2,1	2,0	1,9	2,3	,9
<b>Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes	7,1	6,5	2,1	1,8	1,1	,5	,4
Mis tareas/actividades están por debajo de mis capacidades/aptitudes	6,1	4,9	2,4	3,4	1,5	,8	,4
No me resultan retadoras y exigentes para mis capacidades/aptitudes	5,0	5,0	3,0	3,3	1,4	1,6	,4
<b>Experiencia autotélica</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
La mayor parte del tiempo me aburro	7,5	5,2	,8	1,3	,7	,5	,2
Actúo con inseguridad y, si se trata de algo nuevo, me siento angustiado/a y agobiado/a	4,0	4,1	2,4	2,4	1,3	1,1	,7
Las tareas/actividades que realizo no me resultan atractivas/valiosas	6,3	4,5	2,1	2,5	1,5	2,0	,5
<b>Feedback claro y directo, sin ambigüedades</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
En esos momentos no estoy seguro de que lo esté haciendo bien	6,3	6,2	2,1	2,4	1,1	1,0	,3
Pienso que algo saldrá mal y que no lo haré a tiempo y/o correctamente	2,8	2,8	1,3	2,1	2,5	2,9	1,7
No soy consciente de ir alcanzando mis objetivos uno tras otro	5,7	5,0	2,8	2,8	1,5	1,4	,5
<b>Fusión de la acción y la atención</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
No las realizo y ejecuto automáticamente	5,1	6,7	2,0	2,8	1,6	,9	,5
<b>Objetivos claros</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Los objetivos de las tareas/actividades no son claros ni específicos	6,0	6,7	2,1	2,8	1,0	,7	,3
Habitualmente siento inquietud y nerviosismo	4,4	4,9	2,2	2,0	1,1	1,1	,4
<b>Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego)</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Me preocupa mi propia actuación y la imagen que doy	7,5	6,6	2,4	1,9	,6	,5	,2
<b>Sensación de control</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Siento que no tengo el control sobre lo que estoy haciendo	4,7	5,9	1,7	1,5	1,1	,8	,4

No siento que tenga el control sobre los instrumentos y recursos que utilizo	5,1	6,0	2,5	2,9	1,8	1,0	,3
No siento que tenga el control sobre lo que estoy haciendo	6,4	6,0	2,3	2,4	1,1	,8	,5

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

La institución con sus infraestructuras, burocracia y sistemas de reconocimiento incide también en el nivel satisfacción, pues coadyuvan positiva o negativamente en la consecución de experiencias de *flow*. La percepción sobre la aportación de la UPV/EHU a este tipo de vivencias oscila entre algo y bastante contribuidora (entre el 50% y 55% de las respuestas), como se puede apreciar en la Tabla 44.

**Tabla 45: La UPV/EHU agente contribuidor del *flow* en el PDI**

La institución	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Muy	Total
Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos	8,2	13,4	14,5	18,6	21,0	18,0	6,4
Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación	9,3	14,8	17,7	21,6	20,0	12,4	4,2
Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades	8,5	14,6	16,0	23,3	19,7	13,5	4,4
En los espacios que me adjudica la Universidad, aunque sean compartidos	10,3	16,8	13,8	25,0	18,4	12,2	3,5
En un ambiente personal, como mi casa u otro espacio, que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado	5,2	9,3	9,9	17,5	17,9	23,3	16,9
Dentro de la UPV/EHU, en un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir	6,5	7,6	10,6	19,2	19,0	23,3	13,8
Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?	7,0	6,9	9,2	18,4	22,9	23,0	12,7
El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?	5,4	7,0	7,2	15,8	21,8	24,2	18,7
La agilidad en la tramitación de solicitudes de proyectos, cursos...?	9,0	9,2	10,5	17,2	18,4	18,8	16,9

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

#### 4.2.2 PAS

En este apartado se lleva a cabo el análisis univariante de las variables, tanto activas como ilustrativas, definidas para estudiar y definir el nivel de satisfacción laboral del personal de administración y servicios de la UPV/EHU, a través de la experiencia de *flow*, sus posibles causas y medios facilitadores institucionales.

Así, entre el PAS, el 82,6% de los encuestados declara haber vivido alguna vez una experiencia similar, y de ellos, el 87,3% expresan que les ha sucedido en el trabajo. Las mencionadas experiencias se viven en el 39,5% de los casos en trabajos individuales, para el 1,7% en trabajos colectivos; mientras que la mayoría, un 58,8%, afirman sentirlo en cualquier tipo de situación (individual o colectiva). El reparto sigue el mismo orden cuando la pregunta se refiere a situaciones de *flow* exclusivamente fuera del trabajo, aunque los porcentajes se reparten más entre la actividad individual y colectiva. El 42,4% declaran alcanzarlo únicamente en el ámbito individual; y el resto es decir 57,6% lo alcanza en actividades colectivas; mientras que no existe ninguna persona que declare experimentar esta vivencia en cualquiera de los dos ámbitos. Para el PAS que declara vivir *flow* únicamente fuera del trabajo, resulta ser una experiencia dicotómica.

Visto que a la práctica totalidad de los encuestados del PAS han vivido alguna experiencia de *flow*, a continuación, (ver Tabla 46) se describe la frecuencia, intensidad y duración de dichas vivencias, tanto en el trabajo como fuera de él.

**Tabla 46: Frecuencia, intensidad y duración de situaciones de *flow* en el PAS**

FRECUENCIA	No corresponde	Diaria	Semanal	Mensual	Semestral	Anual	Nunca
Atendiendo al público o al personal de la Universidad	19,5	24,0	18,0	14,8	7,2	6,7	9,9
Elaborando documentos, informes, materiales,...	10,9	17,5	21,7	21,0	12,8	7,7	8,1
En reuniones de trabajo	24,2	5,9	9,6	17,5	15,6	7,7	19,0
En tareas de gestión	24,2	14,3	17,3	17,0	7,9	9,4	9,6
Preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...)	49,6	4,0	7,2	12,6	8,1	7,7	10,1
Participando activamente en cursos	31,4	3,5	4,2	7,4	17,8	20,0	15,6



de formación, en congresos, seminarios,...								
Trabajando con el personal a mi cargo	56,3	6,7	7,4	5,4	4,2	3,0	16,5	
Trabajando con mis superiores	17,8	13,1	14,1	14,8	10,4	9,9	19,8	
En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos,...	51,4	8,1	7,9	10,4	7,2	5,9	8,9	
En otro tipo de actividades (las puedes especificar abajo)	57,8	8,6	5,7	6,4	4,0	5,4	11,9	
<b>INTENSIDAD</b>	<b>No corresponde</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Mucho</b>	<b>Totalmente</b>
Atendiendo al público o al personal de la Universidad	20,2	6,9	4,4	9,4	13,8	23	12,3	9,6
Elaborando documentos, informes, materiales,...	11,4	5,7	5,2	10,4	18,5	22,5	16,8	9,6
En reuniones de trabajo	21,7	13,1	8,1	14,1	17,3	14,1	6,9	4,2
En tareas de gestión	23,5	8,1	6,4	10,9	19	16	9,6	6,2
Preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...)	53,3	3	2,5	3,7	6,4	14,1	10,4	5,7
Participando activamente en cursos de formación, en congresos, seminarios,...	29,9	7,7	5,7	9,9	14,3	20,2	7,7	4,7
Trabajando con el personal a mi cargo	63	5,9	3,5	4,9	6,4	8,4	4,9	2,5
Trabajando con mis superiores	20	12,3	7,4	15,8	14,3	15,6	9,6	4,9
En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos,...	52,3	5,7	5,4	4,9	9,6	11,4	7,9	2,7
En otro tipo de actividades (las puedes especificar abajo)	63,2	4,4	2,7	4,7	5,2	9,6	6,9	3
<b>Duración aproximada en minutos</b>	<b>Quince</b>	<b>Treinta</b>	<b>Cuarenta y cinco</b>	<b>Sesenta</b>	<b>&gt; Ciento veinte</b>			
En cualquier actividad laboral	11,9	16	13,8	30,6	27,7			

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

Cerca del 23% de las personas encuestadas declaran alcanzar estado de *flow* en actividades laborales diferentes a las cuestionadas. Al requerir información sobre ellas, cabe destacar que no sucede lo mismo que con el PDI, donde una de las actividades más citadas es las tutorías. En el PAS, el abanico de las respuestas es muy amplio, y eso es

debido a los diferentes puestos de trabajo y a las distintas categorías existentes, tema ya mencionado repetidamente, lo cual incide en la heterogeneidad de las experiencias. Aquí encontramos que se alcanza el estado de *flow* en una amplia gama de actividades: artísticas, actualizaciones informáticas y de software, jornadas de puertas abiertas, diseño, despiece y construcción de muebles, tareas contables, creación de maquetas de ensayos de laboratorio, diseño gráfico, expurgo de documentos de archivo, ferias universitarias, instalación de equipos de sonido y audiovisuales, mantenimiento de laboratorios...

Así mismo, del colectivo que declara haber tenido este tipo de experiencias en el trabajo, más del 91% dice vivirlas también fuera del mismo. De hecho, el 32,1% afirma tenerlas con una periodicidad semanal y el 21,8% mensualmente. El porcentaje que afirma experimentar individualmente *flow* en el trabajo es de un 24,4% frente a un 12,4% que afirma vivirlo en colectivo y un 63,2% que afirma experimentarlo en ambas situaciones.

Tras exponer la frecuencia, intensidad, duración... y sensaciones que se perciben cuando se experimenta la vivencia de *flow* en las diferentes actividades profesionales que desempeña el PAS, a continuación pasamos a detallar los resultados relativos a los 9 constructos de *flow* que hemos denominado ya anteriormente como puro *flow* (ver Tabla 47).

**Tabla 47: Experiencias de *flow* según FSS en el PAS**

<b>Concentración en la tarea</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Tengo una total concentración	0,2	1,0	4,2	11,4	22,7	34,3	26,2
Estoy totalmente inmerso/a en ellas	1,6	2,5	6,2	12,6	20,3	28,3	28,5
<b>Distorsión del sentido del tiempo</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
El paso del tiempo parece ser diferente al normal	1,2	1,7	3,0	12,8	18,8	30,4	32,1
Siento como si el tiempo se parase	6,0	8,0	13,6	17,2	17,0	22,8	15,3
<b>Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Me siento capacitado/a para realizarla	1,2	0,7	1,7	8,9	21,0	30,9	35,6
Siento que es retadora y exigente para mis capacidades	2,2	4,9	8,1	13,1	21,5	27,9	22,2
<b>Experiencia autotélica</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Disfrutar y/o divertirme	4,1	6,2	9,3	16,5	17,4	23,5	23,0
Sentirme satisfecho/a y feliz	3,0	4,8	5,3	13,7	20,3	25,4	27,4

Me resulta atractiva y valiosa	1,2	2,0	2,7	10,6	15,3	25,7	42,5
<b>Feedback claro y directo, sin ambigüedades</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
'Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien	2,0	0,7	4,7	14,3	16,8	32,6	28,9
Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro	0,5	1,7	5,9	13,1	26,9	29,6	22,2
<b>Fusión de la acción y la atención</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
La realizo y ejecuto automáticamente	6,4	11,6	14,6	24,4	19,0	14,3	9,6
Parece que las cosas están sucediendo automáticamente	8,7	8,4	13,0	18,9	19,9	20,1	11,0
<b>Objetivos claros</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Tengo objetivos claros y específicos	2,2	0,7	2,7	8,6	23,5	29,4	32,8
Sentirme seguro/a de lo que hago y quiero	1,1	1,5	5,0	12,3	21,6	28,7	30,0
<b>Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego)</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio	10,5	15,8	13,2	16,4	17,1	14,8	12,3
Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas	8,4	14,7	13,6	17,7	14,2	17,5	14,0
<b>Sensación de control</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo	1,7	1,0	3,5	11,9	19,8	29,9	32,3
Siento que tengo el control sobre los instrumentos y recursos que estoy utilizando	0,5	2,2	4,7	18,0	22,5	34,1	18,0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

En cuanto a los resultados que los individuos aprecian como consecuencia de alcanzar dicho estado, teniendo en cuenta percepciones personales, laborales y de satisfacción, se observa que estos son muy altos en todos los casos (más del 80% declaran estar entre bastante y total), cabiendo señalar el alto grado de satisfacción con su vida en general (ver Tabla 47).

**Tabla 48: Percepción resultados del *flow* en el PAS**

Resultados	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Muy	Total
Mi rendimiento laboral aumenta	0,7	1,2	5,7	9,9	22,0	32,1	28,4
La calidad de mi trabajo mejora	1,0	1,7	5,2	10,6	21,0	31,9	28,6
Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos	0,7	1,7	4,4	12,1	22,0	32,1	26,9
Crecimiento personal	1,9	4,3	6,5	12,7	22,4	26,3	25,9
Autorrealización	2,4	4,5	5,0	14,7	22,4	24,8	26,3
Satisfacción con mi trabajo en general	2,7	5,9	11,4	21,0	24,2	23,3	11,6

Satisfacción con mi vida en general	0,7	1,4	5,2	13,7	26,3	34,5	18,1
Satisfacción con mi horario laboral	6,6	7,1	12,1	18,3	22,6	22,6	10,7
Satisfacción con mi sueldo	9,3	10,1	13,2	19,9	21,4	20,8	5,3

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

Por contra, el 17,5% del PAS de la muestra declara no experimentar esta vivencia. Las percepciones respecto a sus tareas, a las que denominamos de no *flow*, son las que aparecen en la Tabla 49.

**Tabla 49: Experiencias de NO *flow* según FSS en el PAS**

<b>Concentración en la tarea</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
No tengo una total concentración	25,5	23,6	8,9	14,0	10,8	9,6	7,6
Me organizo y desarrollo mis tareas y actividades con total autonomía e independencia	11,2	11,2	14,3	12,2	21,4	12,2	17,3
<b>Distorsión del sentido del tiempo</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Soy plenamente consciente del paso del tiempo que, en ocasiones, pasa muy despacio	18,4	25,5	18,4	11,2	14,3	5,1	7,1
El paso del tiempo es muy lento	26,8	17,2	15,3	17,2	8,9	9,6	5,1
<b>Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes	52,2	29,9	4,5	8,9	3,2	0,6	0,6
Mis tareas/actividades están por debajo de mis capacidades/aptitudes	23,6	14,0	10,8	15,9	11,5	9,6	14,6
No me resultan retadoras y exigentes para mis capacidades/aptitudes	19,1	13,4	16,6	15,3	16,6	7,0	12,1
<b>Experiencia autotélica</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
La mayor parte del tiempo me aburro	25,5	11,5	6,4	7	6,4	2,5	3,2
Actúo con inseguridad y, si se trata de algo nuevo, me siento angustiado/a y agobiado/a	22,3	14,6	10,8	5,1	3,8	2,5	3,2
Las tareas/actividades que realizo no me resultan atractivas/valiosas	22,3	15,3	9,6	19,7	12,7	10,8	9,6
<b>Feedback claro y directo, sin ambigüedades</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
En esos momentos no estoy seguro de que lo esté haciendo bien	45,9	23,6	8,3	10,2	6,4	3,2	2,5
Pienso que algo saldrá mal y que no lo haré a tiempo y/o correctamente	22,9	15,9	6,4	5,1	4,5	3,2	4,5
No soy consciente de ir alcanzando mis objetivos uno tras otro	32,5	22,9	12,7	15,3	5,7	6,4	4,5
<b>Fusión de la acción y la atención</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
No las realizo y ejecuto automáticamente	26,1	15,3	14,6	17,2	10,2	8,9	7,6
<b>Objetivos claros</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Los objetivos de las tareas/actividades no son claros ni específicos	31,2	23,6	8,9	17,8	5,1	6,4	7,0
Habitualmente siento inquietud y nerviosismo	19,7	18,5	8,3	7	3,8	2,5	2,5
<b>Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego)</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Algo</b>	<b>Medio</b>	<b>Bastante</b>	<b>Muy</b>	<b>Total</b>
Me preocupa mi propia actuación y la imagen que doy	15,9	10,8	9,6	17,8	15,3	11,5	19,1

Sensación de control	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Muy	Total
Siento que no tengo el control sobre lo que estoy haciendo	23,6	20,4	5,1	4,5	3,2	3,8	1,9
No siento que tenga el control sobre los instrumentos y recursos que utilizo	34,4	27,4	7,6	12,7	8,3	3,8	5,7
No siento que tenga el control sobre lo que estoy haciendo	40,1	21,0	10,8	15,9	3,8	5,1	3,2

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

Entre el 30% y 50% de las respuestas a los constructos se encuentran entre los rangos nada y poco. Como caso excepcional, encontramos que más del 80% de las respuestas a la pregunta “mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes” están en ese rango.

Al igual que con el PDI, también hemos preguntado al PAS sobre la incidencia que la institución, con sus infraestructuras, burocracia y sistemas de reconocimiento, tiene sobre su satisfacción. Como hemos comentado anteriormente, todo esto coadyuva positiva o negativamente a la consecución de experiencias de *flow*.

La percepción sobre la aportación de la UPV/EHU a este tipo de vivencias oscila entre mediana, bastante y muy contribuidora (más del 50% de las respuestas en este rango), como se puede apreciar en la Tabla 49.

**Tabla 50: La UPV/EHU agente contribuidor del *flow* en el PAS**

La institución	Nada	Poco	Algo	Medio	Bastante	Muy	Total
Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos	12,1	19,9	16,2	20,5	17,4	10,7	3,2
Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación	9,8	18,5	22,6	21,5	15,8	8,7	3,0
Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades	6,2	14,9	20,6	23,5	19,6	10,7	4,4
En los espacios que me adjudica la Universidad, aunque sean compartidos	13,9	17,1	18,7	22,6	13,3	10,9	3,6
En un ambiente personal, como mi casa u otro espacio, que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado	6,4	9,8	12,3	23,5	24,2	17,8	6,0
Dentro de la UPV/EHU, en un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir	5,3	10,0	11,2	19,9	15,7	23,0	14,9
Los incentivos para estimular mis	7,7	8,7	9,4	19,6	22,6	20,5	11,6

capacidades y habilidades?

El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?	4,3	8,0	8,2	16,0	20,6	24,2	18,7
La agilidad en la tramitación de solicitudes de proyectos, cursos...?	6,2	9,4	11,7	20,1	21,7	20,5	10,3

---

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos

Una vez realizado el análisis descriptivo univariante, en el siguiente capítulo pasamos a desarrollar el bivariante, para poder determinar las relaciones entre las diferentes variables utilizadas.

## 5 ANÁLISIS BIVARIANTE

En el análisis univariante se han analizado los resultados de la totalidad de la muestra, sin tener en cuenta sus especificidades. En este apartado pretendemos conocer si existe algún tipo de posible dependencia entre las variables categóricas planteadas, hecho que puede repercutir en los resultados de nuestra encuesta, así como revisar si los resultados para el total de la muestra son extensibles a todos y cada uno de los colectivos analizados o, por el contrario, existen grupos de personas clasificados según su edad, antigüedad, estatus.... que se desvían significativamente de los resultados globales, por lo que pueden merecer ser objeto de análisis individualizado.

Para ello y para cada uno de los grandes grupos estudiados (PDI y PAS), hemos realizado un análisis bivalente (aunque en ocasiones las variables categóricas contemplan más de dos casos, la nomenclatura comúnmente aceptada es la de análisis bivalente) por todas y cada una de las variables categóricas planteadas, con el fin de conocer si existen o no diferencias significativas entre los grupos que éstas definen; y si, en caso de existir, hay alguna similitud (posible relación o correlación) entre ellas. Por lo tanto, este estudio lo hemos dividido en dos grupos, tomando como criterio, por un lado, el tipo de variables con las que trabajamos, y por otro lado, cada uno de los dos colectivos, quedando la estructura del análisis de la siguiente manera:

1. Análisis bivalente entre variables categóricas:
  - 1.1. Para el PDI
  - 1.2. Para el PAS
2. Análisis bivalente entre variables categóricas y variables cuantitativas:
  - 2.1. Para el PDI
  - 2.2. Para el PAS

### 5.1. VARIABLES CATEGÓRICAS

Para realizar el análisis relativo al grado de asociación entre las variables categóricas, usaremos el estadístico de Phi y V Cramer. En ambos casos, el cumplimiento de la hipótesis nula nos dice que las variables, entre las que se estudia su posible relación, son independientes. La aceptación o no de la hipótesis nula nos la da el nivel de

significación asintótica, de tal manera que si su valor es superior a 0,05 aceptamos la hipótesis nula, es decir, las variables estudiadas son independientes; mientras que si dicho valor es igual o inferior a 0,05 dicha hipótesis se rechaza, lo que nos indicaría que existe una relación de dependencia, en mayor o menor grado, entre las variables contrastadas. Para corroborar los resultados de dicha prueba hemos utilizado medidas de asimetría.

En los casos en los que los resultados muestran la existencia de asociación entre dos variables categóricas, hemos procedido (cuando las opciones de respuestas eran más de dos) a profundizar en la misma, con el objeto de saber si dicha asociación se daba en y entre todos los posibles grupos definidos o si hay una serie de grupos en y entre los que existen estas relaciones de dependencia. Este análisis nos interesa para comparar los resultados, por grupos, de la comparativa categóricas-escalares que hemos llevado a cabo en el apartado siguiente.

El mencionado examen lo hemos llevado a cabo aplicando la metodología de residuos corregidos, pues nos da como resultado los grupos en los que se genera el mayor nivel de dependencia en las asociaciones surgidas. Conseguimos así un esquema de cuáles son las variables asociadas y por qué se relacionan estas.



## 5.1.1 PDI

Antes de comenzar con los resultados de las asociaciones existentes entre las variables categóricas propuestas, y con el objeto de que pueda resultar más fácil la lectura de los mismos, hemos procedido a realizar una codificación de dichas variables que a continuación se presenta (ver Tabla 51).

**Tabla 51: Códigos de las variables categóricas del PDI**

1. SEXO	Sexo
2. EDAD	Edad
3. CARGO	¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?
4. NCAR	¿Cuántas personas?
5. ANTG	Antigüedad laboral en la UPV/EHU
6. DVIN	Dedicación/Vinculación
7. DOCTOR	Eres Doctor/a?
8. TIT1	Titulación o titulaciones en las que impartes docencia
9. IDI	Idioma o idiomas en los que impartes docencia:
10. DOC	Tipos de docencia que impartes:
11. MET	Metodologías que utilizas en la docencia
12. PIE	¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?
13. PUBL	¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?
14. GEST	¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

Fuente: Elaboración propia

Con el mismo objeto, y antes de pasar a comentar las asociaciones encontradas, presentamos una tabla en la que podemos ver la existencia o no de asociaciones entre las variables analizadas, mediante la exposición de los valores de significación de la Phi y V de Cramer, según el caso. Para facilitar la lectura, cabe recordar que valores superiores a 0,05 significan independencia entre las variables, mientras que igual o inferiores a este valor supone asociación entre ellas (en la Tabla 52 las sombreadas en azul).

## ANÁLISIS BIVARIANTE

**Tabla 52: Asociaciones entre variables categóricas del PDI**

	SEXO	EDAD	CARGO	NCAR	ANTG	DVIN	DOCTOR	TIT1	IDI	DOC	MET	PIE	PUBL	GEST
SEXO														
EDAD	,000													
CARGO	,153	,000												
NCAR	,122	,000	,000											
ANTG	,000	,000	,000	,000										
DVIN	,000	,000	,000	,000	,000									
DOCTOR	,027	,000	,000	,000	,000	,000								
TIT1	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000							
IDI	,000	,000	,004	,000	,000	,000	,000	,000						
DOC	,007	,000	,000	,087	,000	,000	,000	,000	,000					
MET	,020	,000	,000	,049	,000	,000	,000	,000	,000	,000				
PIE	,052	,000	,000	,026	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000			
PUBL	,000	,000	,000	,027	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		
GEST	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

Fuente: Elaboración Propia

Tal y como se puede apreciar a la vista de la tabla anterior, existe un gran nivel de asociación entre las variables categóricas planteadas, ya que sólo en cuatro casos el resultado es de independencia, a saber:

- Sexo ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres,...)?
- Sexo ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres,...)?: ¿Cuántas?
- Sexo ¿En cuántos proyectos de Innovación Educativa participas o has participado?
- ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres,...)?: ¿Cuántas? Tipos de docencia que impartes.

En el resto de los casos existen asociaciones en mayor o menor grado, es decir, encontramos determinados grupos en los que el nivel de asociación es significativo, mientras que para otros, de la misma variable, no lo es. Para ello, recordamos que hemos utilizado la metodología de residuos corregidos que, cuando toma un valor absoluto superior a 1,96 indica que la asociación es significativa.

Al ser numerosas las asociaciones entre variables, la estructura que hemos empleado es indicar como cabeza de viñeta la variable con la que confrontamos el resto. Así mismo, únicamente expondremos los grupos en los que se aprecian verdaderas asociaciones (valor absoluto del residuo corregido superior a  $\pm 1,96$ ).

➤ **1. Sexo :**

- Edad: Aparece una asociación directa entre dos grupos de edades, el primero entre el intervalo comprendido entre los 26 y 45 años (asociación directa con las mujeres), mientras que a partir de los 46 años esta asociación positiva corresponde a los hombres. Nos indica que la renovación de la plantilla está, en mayor grado, en manos de las mujeres, mientras que el colectivo más antiguo sigue siendo mayoritariamente masculino.
- Antigüedad laboral en la UPV/EHU: Relacionada con la anterior y como consecuencia lógica de ella, encontramos asociación directa de las mujeres con antigüedades de hasta 10 años, mientras que en los hombres la asociación se encuentra en antigüedades superiores a 21 años.

- Dedicación/Vinculación: En este caso y también relacionado con la incorporación tardía de la mujer a la docencia universitaria, encontramos una asociación directa entre los hombres y la vinculación permanente, tanto a tiempo completo como a parcial, mientras que las mujeres se asocian directamente a vinculaciones temporales a tiempo completo.
- Eres doctor/a: La respuesta es totalmente acorde con la asociación vista con la edad y antigüedad. Así apreciamos una asociación clara y directa entre los hombres que además son doctores, mientras que en las mujeres esta asociación se presenta en el caso de doctorando.
- Titulación o titulaciones en las que impartes docencia: En este apartado encontramos una clara coincidencia con las asociaciones surgidas y la repartición de la realización de la actividad profesional en cualquier tipo de empresa. Así, vemos que existe una muy fuerte asociación directa entre ser hombre e impartir docencia en titulaciones de Ingeniería y Arquitectura, mientras que la asociación se vuelve hacia el lado femenino cuando hablamos de las Ciencias de la Salud y las Ciencias Sociales y Jurídicas. En el resto de titulaciones no se aprecian asociaciones significativas, por lo que podemos decir que no existen.
- Idioma o idiomas en los que impartes docencia: Aquí también encontramos una estrecha relación entre la edad y las asociaciones, de tal forma que apreciamos una asociación positiva entre los hombres y la docencia únicamente en castellano o en castellano e inglés, mientras que en el caso de las mujeres dicha asociación se aprecia en la docencia únicamente en euskera o únicamente en inglés.
- Tipos de docencia que impartes: En este caso, quizá también como consecuencia de ser el colectivo masculino el más antiguo, encontramos una clara asociación directa entre los hombres y las clases teóricas. En el resto de posibles combinaciones no se aprecian asociaciones significativas.
- Metodologías que utilizas en la docencia: La única situación de asociación se plantea entre las mujeres y otros tipos de docencia no especificados, es decir, docencia que no se corresponde ni con la magistralidad, ni con el estudio de

casos ni con el aprendizaje basado en problemas ni con el aprendizaje basado en proyectos (los más comúnmente conocidos en nuestra organización).

- ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?: Aquí también encontramos una clara relación entre la edad según el sexo y los resultados, puesto que apreciamos una clara asociación entre las mujeres y el intervalo entre 1 y 3 publicaciones y los hombres y más de 6 publicaciones (la mujer es el colectivo más joven y con menos antigüedad de la UPV/EHU).
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión? Siguiendo con la tendencia anterior, encontramos una clara asociación entre las mujeres y no haber dedicado ningún año a tareas de gestión y los hombres y haber dedicado más de 6 años a estas labores.
- **2. Edad** Encontramos que existe asociación de esta variable con el resto de variables categóricas planteadas, a excepción de las metodologías que utilizas en la docencia, donde la posible relación existente no es significativa debido a los tamaños muestrales. En lo que se refiere a la variable sexo, está analizado en el apartado anterior; con el resto de variables, los grupos en los que se detectan asociaciones significativas son los siguientes:
- ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? Aparecen dos grupos clave respecto a esta variable, por un lado, las personas que no tienen personas a su cargo que se agrupan en los intervalos de personas más jóvenes (menores de 36 años) y más mayores (más de 65 años) y el resto. Es decir, entre 36 y 65 años, conforman el grupo que declara tener personas a su cargo, siendo el colectivo más significativo el correspondiente al intervalo de entre 46 y 55 años, algo que va en relación directa con el envejecimiento poblacional y mayor dependencia parental evidenciada en la última década.
  - ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas? Continuando con el patrón anterior, se aprecian dos colectivos por número de personas a cargo. Las personas de entre 36 y 55 se asocian con el intervalo que va de 2 a 4 personas a su cargo (edades en las que es más común tener únicamente hijos a su cargo); mientras que el colectivo de 56 a 65 años se asocia con 5 o más personas a su cargo (intervalo en los hijos se añaden padres y madres dependientes).

- Antigüedad laboral en la UPV/EHU. La relación es evidente, los más jóvenes se asocian con antigüedades menores, y en la medida que subimos el tramo de edad la antigüedad se comporta de la misma manera.
- Dedicación/Vinculación. En relación directa con la antigüedad, cuanto más edad más vinculación completa/permanente, mientras que cuanto más joven más vinculación completa/temporal o parcial/temporal. Esto nos da una idea de la inseguridad laboral que vive el PDI del futuro; en contraposición a lo que ha venido sucediendo hasta que se ha implantado el sistema de acreditaciones basado en publicaciones JCR...
- Eres doctor/a. Evidentemente, la asociación es la misma que la correspondiente a las variables antigüedad y dedicación/vinculación. Los menores de 36 años no doctores se están doctorando e intentando publicar para conseguir su acreditación y consecuente situación de estabilidad laboral en la organización.
- Titulación o titulaciones en las que impartes docencia. Las titulaciones en las que se está dando el relevo generacional son las correspondientes a ciencias y tecnología, hasta no hace mucho en manos, en un buen porcentaje, de profesionales del sector que impartían clases a tiempo parcial; lo que implica una mayor profesionalización de la docencia, que no de los contenidos a impartir. La mayor asociación existente entre edades superiores a 45 años y las titulaciones de arte, humanidades, ciencia sociales y jurídicas, demuestran la desvalorización de las humanidades y lo que pueda ir en torno a ellas, frente a la preponderancia de la ciencia y tecnología pura como único elemento de competitividad y prosperidad imperante.
- Idioma o idiomas en los que impartes docencia. Totalmente acorde a la evolución de esta institución, aparecen dos colectivos: hasta los 45 años la asociación es directa con el euskera y con la docencia en euskera y castellano, mientras que el colectivo restante (mayores de 45) se asocia directamente con la docencia únicamente en castellano. Con el resto de idiomas no existen asociaciones significativas, posiblemente por su reciente incorporación a la docencia.

- Tipos de docencia que impartes. Dadas las características mencionadas del colectivo más joven de la organización, hasta los 45 años encontramos una asociación positiva con docencias no magistrales.
  - ¿En cuántos Proyectos de Innovación Educativa participas o has participado? Acorde con la antigüedad y la profesionalidad y espíritu innovador de nuestro PDI, el colectivo en el que aparece un mayor número de proyectos es el conformado por los mayores de 46 años mientras que los menores de esta edad están más centrados en los méritos necesarios para su acreditación (tesis, JCR...) en detrimento de estos proyectos, aunque no los dejan de lado.
  - ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto? Directamente relacionado con la edad y antigüedad, los grupos se establecen según estos intervalos. Así, los menores de 25 forman el colectivo de ninguna publicación; los comprendidos entre 26 y 35 se asocian con entre 1 y 3 publicaciones (necesidad de acreditación) y a partir de los 56 años encontramos una asociación significativa con un volumen de más de 6 publicaciones de impacto.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión? Los resultados son similares a los del punto anterior, cabiendo destacar que aquí la asociación directa aparece por cada intervalo de edad. A más edad más años dedicados a la gestión.
- 3. **¿Tienes personas a tu cargo?**, consecuentemente con su edad y antigüedad aparecen las asociaciones con el resto de variables categóricas, exceptuando la pregunta idioma o idiomas en los que impartes docencia; tipos de docencia; y metodologías docentes donde no se aprecian asociaciones significativas, debido a los tamaños muestrales de parte de los intervalos:
- ¿Tienes personas a tu cargo? ¿Cuántas? Los colectivos más importantes los encontramos en los grupos de 1 o 2 personas a su cargo.
  - Antigüedad: a mayor antigüedad, relacionado directamente con la edad de las personas, mayor asociación con esta variable, adquiriendo su mayor nivel en el colectivo que tiene más de 20 años de antigüedad.
  - Dedicación/Vinculación: La inestabilidad laboral parece que hace mella en cuanto a este tema, pues aparece una clara asociación directa con las personas a dedicación completa y permanentes e indirecta con los no permanentes.

- Eres doctor/a: Directamente relacionado con la antigüedad la asociación aparece entre los doctores, que son el colectivo de más edad y antigüedad en la organización.
  - Titulación o titulaciones en las que impartes docencia: el resultado va acorde con la asociación existente entre edad y esta variable, en la que encontrábamos una asociación directa en ciencias sociales y jurídicas y las personas entre 46 y 55 años, ya que también aquí, la asociación entre variables se encuentra entre ciencias sociales y jurídicas y la variable estudiada.
  - El resto de variables que quedan: ¿en cuántos Proyectos de Innovación Educativa has participado? ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto? ¿Cuántos años has dedicado a la gestión? Siguen la misma estructura comentada en puntos anteriores (eres doctor/a...) y que se corresponden directamente con la edad de las personas. Es decir, a mayor edad mayor asociación entre las variables analizadas.
- 4. Respecto a la variable **¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?¿Cuántas?** apreciamos la no existencia de asociación con la variable tipos de docencia que impartes, mientras que el comportamiento con el resto de variables es semejante, como cabía esperar, con la variable **anterior ¿tienes personas a tu cargo?** Para el caso de 2 personas a su cargo. Parece que el número medio de personas a cargo, cuando es el caso, es de 2.
- 5. La variable **antigüedad en la UPV/EHU** sigue los mismos parámetros, como es lógico esperar, que la anteriormente estudiada edad.
- 6. **La dedicación/vinculación**, ofrece resultados semejantes a las variables edad y antigüedad, excepto en el caso de:
- Titulación o titulaciones en las que impartes docencia: se ve una clara asociación entre la dedicación completa y permanente y las titulaciones en las que las prácticas profesionales han resultado menos importantes en cuanto a la docencia se refiere: Hrts y Humanidades, y Ciencias Sociales y Jurídicas; mientras que la asociación de dedicación parcial permanente/temporal aparece en las titulaciones que siempre han requerido de prácticas profesionales, es decir, en Ciencias de la Salud, donde siempre hemos tenido y tendremos gran cantidad de profesionales



de la medicina que imparten docencia teórica o práctica (hospitales y clínicas universitarias).

➤ **7. Eres doctor/a:**

- Titulación o titulaciones en las que impartes docencia: en este caso, encontramos una asociación directa entre el colectivo de doctores y las titulaciones relativas a Artes y Humanidades, Ciencias de la Salud y Ciencia y Tecnología; mientras que los doctorandos y no doctores se asocian al área de Ingeniería y Arquitectura.
- Los resultados del resto de las variables siguen el mismo patrón que los resultados extraídos del análisis de la variable edad, por ejemplo en Proyectos de Innovación Educativa los doctorandos y no doctores (los más jóvenes) se asocian con los que no han participado en ningún proyecto, mientras que la asociación más importante aparece entre los doctores y la participación entre 1 y 3 proyectos.

➤ **8. Titulación o titulaciones en las que impartes docencia:**

- Idioma o idiomas en los que impartes docencia: encontramos una clara asociación entre el área de Artes y Humanidades y los idiomas europeos no vehiculares inglés y francés; mientras que las áreas de Ciencias de la Salud y de Ingeniería y Arquitectura se asocian con el idioma castellano y las Ciencias y Tecnología con el castellano y las europeas no vehiculares (inglés y francés) compartidas con el castellano.
- Tipos de docencia que impartes: el área de Ingeniería y Arquitectura se asocia directamente con clases exclusivamente teóricas y en segundo plano con docencia teórica-práctica-seminario-laboratorio. Por su parte, el área de Ciencias de la Salud se asocia directamente con los seminarios, mientras que la relación con las clases teóricas es negativa (contenido del área); el área de Ciencia y Tecnología, lógicamente, se asocia directamente con la docencia en laboratorio; y el área de Ciencias Sociales y Jurídicas lo hace con la docencia teórico-práctica y teórico-práctica-seminario (por el carácter de sus contenidos).
- Metodologías que utilizas en la docencia: dada la gran dispersión de datos y sus muestras, no se puede llegar a ningún resultado mencionable.
- ¿En cuántos Proyectos de Innovación Educativa participas o has participado? Existe una clara asociación directa entre esta variable y el área de Ciencias

Sociales y Jurídicas, en el intervalo de entre 1 y 3 proyectos; mientras que las áreas de Artes y Humanidades y Ciencias y Tecnología se asocian con el intervalo de no participación en ninguno.

- ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto? Encontramos una estrecha relación de esta variable con la variable eres doctor/a, puesto que las áreas que se asocian con mayor número de publicaciones indexadas son las Ciencias Sociales y Jurídicas y Ciencia y Tecnología, áreas que incluyen el mayor número de doctores; mientras que el área de Ingeniería y Arquitectura es la que se asocia con la respuesta ninguna publicación de impacto.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión? Ofrece una asociación directa interesante con el área de Ciencias Sociales y Jurídicas con una dedicación de más de 4 años a la gestión.
- 9. **Idioma o idiomas en los que impartes docencia:** Dada la gran dispersión de datos y sus muestras, no se puede llegar a ningún resultado mencionable.
- 10. **Tipos de docencia que impartes:** Dada la gran dispersión de datos y sus muestras, no se puede llegar a ningún resultado mencionable.
- 11. **Metodologías que utilizas en la docencia:**
- ¿En cuántos Proyectos de Innovación Educativa participas o has participado? Existe una clara asociación directa entre la utilización de metodologías activas colaborativas (ABP, ABPr...) y el número de PIEs en los que se ha o está participando.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión? Encontramos una asociación positiva entre las metodologías más “novedosas” (ABP-ABPr...) y no haber dedicado ningún año a la gestión, en relación directa con las posibles ganas de renovación por parte de las personas que comienzan su actividad profesional. Por otro lado, se aprecian asociaciones directas entre la dedicación de más de 4 años a la gestión y la magistralidad combinada con nuevas metodologías, en especial ABP y ABPr, lo que nos indica la ocupación por la innovación docente en los desempeños de puestos de gestión.
- 12. **¿En cuántos Proyectos de Innovación Educativa participas o has participado? :**

- ¿Cuántos años has dedicado a la gestión? Tal y como hemos comentado en el punto anterior, existe una clara asociación directa entre la utilización de metodologías activas colaborativas (ABP, ABPr...) y el número de PIEs en los que se ha o está participando.
- 13. **¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto? :**
- ¿Cuántos años has dedicado a la gestión? A pesar de que existen asociaciones entre no tener nada publicado y no estar en gestión, y haber estado en gestión más de 6 años y tener más de 6 publicaciones, entendemos que es una relación espúrea, puesto que las publicaciones y la gestión se deben a la relación entre la edad y estas variables, más que entre la asociación que pueda existir entre ellas.

## 5.1.2 PAS

Antes de comenzar con los resultados de las asociaciones existentes entre las variables categóricas propuestas, y con el objeto de que pueda resultar más fácil la lectura de los mismos, hemos procedido a realizar una codificación de dichas variables que a continuación se presenta (ver Tabla 53).

**Tabla 53: Códigos de las variables categóricas del PAS**

1. SEXO	Sexo
2. EDAD	Edad
3. CARGO	¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)?
4. NCAR	¿Cuántas personas?
5. ANTG	Antigüedad laboral en la UPV/EHU
6. VIND	Vinculación
7. NE	Nivel de estudios
8. DOCTOR	¿Eres doctor/a?
9. IT	Idioma o idiomas que utilizas en el trabajo
10. NTC	Número de trabajadores/as a tu cargo
11. RD	Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas
12. PI	¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?
13. GEST	¿Cuántos años has dedicado a la gestión?
14. CP	¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?
15. CC	¿Cuántas veces lo has conseguido?

Fuente: Elaboración propia

Con el mismo objeto, y antes de pasar a comentar las asociaciones encontradas, presentamos una tabla en la que podemos ver la existencia o no de asociaciones entre las variables analizadas, mediante la exposición de los valores de significación de la Phi y V de Cramer, según el caso. Para facilitar la lectura, cabe recordar que valores superiores a 0,05 significan independencia entre las variables, mientras que igual o inferiores a este valor supone asociación entre ellas (en el cuadro las sombreadas en azul).

## ANÁLISIS BIVARIANTE

**Tabla 54: Asociaciones entre variables categóricas del PAS**

	SEXO	EDAD	CARGO	NCAR	ANTG	VIND	NE	DOCTOR	IT	NTC	RD	PI	GEST	CP	CC
SEXO															
EDAD	,317														
CARGO	,608	,000													
NCAR	,833	,006	,000												
ANTG	,106	,000	,036	,451											
VIND	,000	,000	,192	,662	,000										
NE	,421	,000	,025	,071	,000	,000									
DOCTOR	,005	,000	,199	,250	,258	,000	,001								
IT	,002	,000	,760	,620	,001	,000	,000	,000							
NTC	,457	,004	,353	,024	,000	,000	,053	,405	,000						
RD	,289	,433	,953	,773	,025	,000	,610	,764	,269	,000					
PI	,001	,011	,809	,892	,158	,000	,042	,000	,000	,000	,000				
GEST	,384	,000	,110	,904	,000	,000	,000	,001	,761	,000	,074	,000			
CP	,567	,778	,423	,775	,326	,000	,998	,000	,000	,000	,000	,000	,000		
CC	,833	,051	,726	,287	,010	,000	,408	,040	,000	,000	,616	,949	,065	,000	

Fuente: Elaboración propia

Para expresar los distintos niveles de asociación existentes entre las variables categóricas asociadas al PAS, hemos seguido la misma estructura utilizada en el estudio del PDI, es decir, se expresa la variable categórica base y se explicitan las variables y grupos con las que aparecen asociaciones.

➤ **1. Sexo :**

- Dedicación/Vinculación: Encontramos dos colectivos muy diferenciados, por un lado el colectivo de funcionariado directamente asociado a la mujer y por otro el conformado por personal laboral directamente asociado con el hombre.
- Eres doctor/a: Apreciamos una asociación clara y directa entre los hombres que además son doctores o doctorando, mientras que en las mujeres esta asociación se presenta en el caso de los no doctores.
- Idioma o idiomas que utilizas en el trabajo: Mientras que las mujeres se asocian directamente con puestos de trabajo en los que han de utilizar el castellano y el euskera, los hombres lo hacen con actividades en las que se han de defender en inglés y castellano.
- ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?: Los resultados coinciden con los de la variable anterior, así, las mujeres se asocian con la nula participación en este tipo de actividades, mientras que los hombres se asocian con participar en entre 1 y 3 proyectos o en más de 6.

➤ **2. Edad:** Encontramos que existe asociación de esta variable con el resto de variables categóricas planteadas, a excepción de las variables en las que la muestra puede estar más dispersa y, en consecuencia, no presenta resultados significativos, a saber: número de jefes o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo?; ¿cuántas veces lo has conseguido? Las asociaciones significativas localizadas son las siguientes:

- ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? Aparecen dos grupos clave respecto a esta variable, por un lado, las personas que no tienen personas a su cargo que se agrupan en los intervalos de personas más jóvenes (menores de 36 años) y más mayores (más de 65 años) y el resto; es decir entre 36 y 65 años,

conforman el grupo que declara tener personas a su cargo, siendo el colectivo más significativo el correspondiente al intervalo de entre 46 y 55 años, algo que va en relación directa con el envejecimiento poblacional y mayor dependencia parental evidenciada en la última década.

- ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas? Continuando con el patrón anterior, se aprecian dos colectivos por número de personas a cargo. Las personas de entre 46 y 55 se asocian con el intervalo que va de 2 a 3 personas a su cargo; mientras que el colectivo de 56 a 65 años se asocia con 5 personas a su cargo (intervalo en que a los hijos se añaden padres y madres dependientes).
- Antigüedad laboral en la UPV/EHU. La relación es evidente, los más jóvenes se asocian con antigüedades menores, y en la medida que subimos el tramo de edad la antigüedad se comporta de la misma manera.
- Vinculación. En relación directa con la antigüedad, cuanto más edad más funcionario de carrera; mientras que cuanto más joven más vinculación laboral eventual.
- Nivel de estudios: Aquí también se ve una clara diferencia entre el colectivo de más de 56 años que se asocia con niveles de estudios secundarios y el colectivo comprendido entre los 26 y 45 años que se asocia con capacitaciones de formación profesional.
- Eres doctor/a. Aunque aparecen asociaciones, la muestra por cada colectivo es tan pequeña que no podemos extrapolar los datos obtenidos.
- Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo. Totalmente acorde a la evolución de esta institución, aparecen dos colectivos: hasta los 45 años la asociación es directa con el euskera-castellano-inglés, mientras que el colectivo de mayores de 56 se asocia directamente con el castellano.
- Número de trabajadores/as a tu cargo. Como cabía esperar, el colectivo de hasta 45 años se asocia con no tener personas a su cargo, mientras que los mayores de 56 se asocian con puestos en los que tienen más de 5 personas bajo su responsabilidad.
- ¿En cuántos Proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado? Aunque aparecen asociaciones, la muestra por cada colectivo es tan pequeña que no podemos extrapolar los datos obtenidos.

- ¿Cuántos años has dedicado a la gestión? Los resultados son similares a los obtenidos con la variable de número de personas a tu cargo, es decir, el colectivo de hasta 45 años se asocia con intervalos de entre 1 y 3 años dedicados a la gestión, mientras que los mayores de 46 son los que se asocian con 6 o más años dedicados a estas tareas.
- 3. **¿Tienes personas a tu cargo?**, consecuentemente con su edad y antigüedad aparecen asociaciones únicamente con esta última variable y el número de personas a cargo :
- ¿Tienes personas a tu cargo? ¿Cuántas? Los colectivos más importantes los encontramos en los grupos de 1 a 4 personas a su cargo
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: a mayor antigüedad, relacionado directamente con la edad de las personas, mayor asociación con esta variable, adquiriendo su mayor nivel en el colectivo que tiene más de 20 años de antigüedad para los que tienen personas a su cargo y el de entre 1 y 3 años de antigüedad para quienes no las tienen.
- 4. **¿Tienes personas a tu cargo? ¿Cuántas?:** aparece una asociación con la variable número de trabajadores/as a su cargo, pero la misma es espúrea por corresponder a una única respuesta del total de la muestra.
- 5. **Antigüedad laboral en la UPV/EHU:** dado el marcado carácter laboral de la mayor parte de las variables categóricas, la antigüedad en la organización se asocia con todas ellas a excepción de las variables: eres doctor/a; ¿en cuántos Proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado? (muy asociada al puesto de trabajo concreto); y ¿cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo? Los grupos en los que se han encontrado asociaciones, por variable, son→
- Vinculación: encontramos una fuerte asociación entre ser funcionario de carrera y su antigüedad en la institución para el grupo con más de 20 años, mientras que el resto de los grupos se asocian con ser funcionario interino y los laborales eventuales se asocian a antigüedades de entre 4 y 10 años. Curiosamente, no aparece ninguna asociación con el grupo de laborales fijos.
  - Nivel de estudios: en este caso aparecen asociaciones para todos los grupos excepto el conformado por bachillerato, posiblemente porque la parte de la muestra que pertenece a esta categoría es muy pequeña. Apreciamos que el



grupo que carece de estudios y el que declara poseer estudios secundarios se asocia con la antigüedad entre 21 y 30 años; los que declaran llevar en la UPV/EHU más de 30 años se asocian al grupo de estudios primarios; el grupo con formación profesional se asocia a personas que forman parte de la organización hace más de 1 año y menos de 11; y son los que no llegan a 1 año en la institución los que se asocian con estudios universitarios. En este caso, el intervalo de entre 11 y 20 años de antigüedad no se asocia significativamente con ningún tipo de estudios.

- Idioma o idiomas que utilizas en el trabajo: las asociaciones están muy vinculadas a la evolución de la política lingüística y adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior pues encontramos una clara asociación entre el español y los más antiguos (más de 30 años); el inglés y los más nuevos (menos de 1 año); euskera-inglés en el intervalo de entre 11 y 20 años; y castellano-euskera y castellano-euskera-inglés con el grupo de más de 20 años y menos de 31 en esta universidad. No aparece asociación, en el intervalo de entre 4 y 10 años de antigüedad.
- Número de trabajadores/as a tu cargo: vemos una clara asociación entre menor antigüedad y menos personas a cargo. Así, el grupo de entre 1 a 10 años de vinculación a la universidad se asocia con ninguna persona a su cargo; los que llevan entre 21 y 30 años lo hacen con tener una persona a su cargo; mientras que este grupo y el de más de 30 años en la organización se asocian con 3 o más personas a su cargo. De nuevo en este caso, no aparecen asociaciones con las personas cuya antigüedad se encuentra en el intervalo de 11 a 20 años.
- Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas: mientras que los que llevan menos de 1 año y hasta tres no se asocian con ninguno de los grupos definidos, los que declaran una vinculación de entre 4 y 10 años se asocian con el grupo de 3 personas ante las que rendir cuentas; tener 2 jefes se asocia con el intervalo de entre 11 y 20 años; mientras que los que están trabajando en la universidad desde hace más de 20 años responden ante 4 o más personas.
- ¿Cuántos años has dedicado a la gestión? los resultados nos indican una mayor asociación a los puestos de gestión cuanto mayor es la antigüedad en la

UPV/EHU, puesto que quienes declaran una vinculación superior a los 20 años se asocian con más de 6 años en puestos de gestión; los que tienen una antigüedad entre 1 y 10 años se asocian con llevar entre 1 y 3 en puestos de gestión; y los que se incorporaron hace entre 11 y 20 años se asocian con no estar en puestos de gestión. Los menos antiguos (no llegan a un año en la institución) no se asocian con ningún grupo de puestos de gestión.

- ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo? ¿Cuántas veces lo has conseguido? la mayor movilidad conseguida la apreciamos entre las personas con menos años de antigüedad, lógico si recordamos que en este grupo se encuentra el mayor número de laborales eventuales. En este sentido las personas que entraron hace entre 1 y 10 años se asocian con 9 cambios en el puesto de trabajo; así mismo se aprecia una asociación entre las que llevan entre 1 y 3 años y 5 cambios de puesto de trabajo. Por su parte, la estabilidad en el puesto se asocia a antigüedades mayores, puesto que los que están en la universidad desde hace entre 11 y 20 años se asocian con ningún cambio; y los que se incorporaron hace más de 20 años se asocian con 1 ó 2 cambios. Para el resto de grupos de antigüedad no aparecen asociaciones con esta variable.
- 6. **Vinculación:** es una variable determinante puesto que se asocia con todas las demás de acuerdo a los siguientes grupos→:
- Nivel de estudios: en la misma línea que los resultados obtenidos con la variable antigüedad, los funcionarios de carrera se asocian con niveles de estudio primarios, secundarios o carentes de estudios; los funcionarios interinos y laborales fijos con la formación profesional; y los laborales eventuales con estudios de bachiller y universitarios.
  - ¿Eres doctor/a?: acorde a los niveles de estudios, los funcionarios se asocian con el grupo de no doctores, mientras que los laborales eventuales se asocian a los grupos de doctores y doctorandos. Los laborales fijos no se asocian a ninguno de los grupos.
  - Idioma o idiomas que utilizas en el trabajo: en esta variable aparecen dos asociaciones, una con los funcionarios de carrera y los idiomas castellano-euskera y, otra con los laborales eventuales y castellano-euskera-inglés, castellano-inglés y euskera-otros idiomas.

- Número de trabajadores/as a tu cargo: son los funcionarios de carrera (de nuevo aparece la concordancia con la antigüedad) quienes se asocian con tener trabajadores a su cargo, en todos los intervalos, salvo no tener, mientras que los funcionarios interinos y los laborales eventuales se asocian con no tener trabajadores a su cargo. De nuevo no aparecen asociaciones para los laborales fijos.
  - Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas: en la línea de la variable anterior, esta variable se asocia con los laborales eventuales en los casos de responder ante 2 ó 3 personas.
  - ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?: en clara correspondencia con el nivel de estudios, los funcionarios se asocian con no participar ni haber participado en ninguno; los laborales eventuales los que se asocian con participaciones entre 1 y 6 proyectos; y los laborales fijos se asocian con participaciones en más de 6 proyectos.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: también en consonancia con los resultados de la variable antigüedad, apreciamos una asociación entre el grupo que no ha dedicado ningún año a la gestión y los laborales eventuales; el grupo que ha dedicado más de 6 y los funcionarios de carrera; y los funcionarios interinos con el intervalo entre 1 y 3. Sin embargo, el colectivo de laborales fijos no se asocia con ninguno de los intervalos de dedicación definidos.
  - ¿Cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo?: mientras que los laborales fijos no se asocian con ninguno de los grupos de esta variable, los funcionarios interinos y los laborales eventuales lo hacen con no haberlo intentado nunca, y los funcionarios de carrera con haberlo hecho 3, 4, 7 y 9 veces.
  - ¿Cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo? ¿Cuántas lo has conseguido?: la asociación aparece con los funcionarios de carrera y haberlo conseguido 0, 1, 2, 3 y 6 veces.
- 7. **Nivel de estudios**, no se asocia con variables de mando o dependencia, ni con la movilidad, es decir con las variables número de trabajadores/as a tu cargo; número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo?; ¿cuántas veces has intentado

cambiar de puesto de trabajo? ¿cuántas lo has conseguido? De tal forma que las asociaciones aparecen en variables que, en principio, tienen más que ver con el nivel de estudios de la persona →:

- ¿Eres doctor/a?: los que declaran no tener estudios o tener estudios primarios y secundarios se asocian con el grupo no doctor; mientras que los que tienen formación profesional o universitaria se asocian con el grupo doctor, y el colectivo de formación profesional se asocia también con ser doctorando.
  - Idioma o idiomas que utilizas en el trabajo: el colectivo con estudios secundarios se asocia con el castellano y el castellano-euskera-inglés-otros; por su parte, el grupo de formación profesional se asocia con castellano-euskera-inglés y castellano-inglés; mientras que aparece asociación entre los universitarios y el idioma inglés. En el resto de grupos no aparecen asociaciones por idioma.
  - ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?: aquí las asociaciones aparecen en estudios secundarios que lo hace con la no participación en proyectos; la formación profesional que se asocia con todos los intervalos definidos de sí participación en proyectos; y por último, con los universitarios que se asocian con la participación en más de 6 proyectos.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: aquí las asociaciones aparecen para quienes declaran no tener estudios o tener bachillerato y no haberse dedicado a la gestión, y los que han realizado formación profesional y haberse dedicado entre 1 y 6 años a la gestión.
- 8. **¿Eres doctor/a?** las asociaciones aparecen en variables que no se refieren a mando o dependencia, esto es a las variables número de trabajadores/as a tu cargo; número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas→:
- Idioma o idiomas que utilizas en el trabajo: los doctores se asocian con el inglés, castellano-euskera-inglés, castellano-inglés, castellano-inglés-francés, por lo que el inglés resulta determinante entre los doctores; mientras que los no doctores lo hacen los dos idiomas oficiales de la Comunidad castellano-euskera.
  - ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?: los doctores se asocian con estar entre 1 y 3 proyectos y con estar en más de 6; los doctorandos lo hacen con participar entre 1 y 6; mientras que los no doctores lo hacen con no estar ni haber estado en ninguno.

- ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: el único grupo aparece entre los doctorandos y el intervalo de entre 4 y 6 años en gestión.
  - ¿Cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo?: los doctores se asocian con haberlo intentado 5, 6 y más de 10 veces; mientras que los doctorandos lo hacen con 2 intentos.
  - ¿Cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo? ¿Cuántas lo has conseguido?: la asociación surge únicamente en el grupo de doctores con haberlo conseguido 5 y 6 veces.
- 9. **Idioma o idiomas que utilizas en el trabajo** es una variable que no se asocia ni con el número de jefes/as o responsables ante quien respondes ni con los años dedicados a la gestión; para el resto de variables los grupos en los que apreciamos asociaciones son→:
- Número de trabajadores/as a tu cargo: trabajar únicamente en euskera o únicamente en inglés se asocia con tener más de 5 trabajadores a cargo; trabajar en castellano-inglés-francés con estar a cargo de 4 personas; mientras que hacerlo en castellano-inglés y castellano-inglés-francés hace grupo con tener una persona subordinada. El determinante en este caso es el castellano.
  - ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?: el euskera y el castellano-euskera como idiomas laborales se asocia a la no participación en proyectos; el castellano-euskera-inglés y el castellano-inglés con hacerlo entre 1 y 3 proyectos; además el castellano-euskera-inglés se asocia a más de 4 proyectos; y, por último, castellano-inglés-francés se asocia a participar en más de 6. Por tanto, el idioma determinante en este caso es el inglés.
  - ¿Cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo?: aparecen asociaciones para casi todos los intervalos, pero la muestra para cada uno de ellos es tan pequeña que resta toda fiabilidad posible a los resultados obtenidos.
  - ¿Cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo? ¿Cuántas lo has conseguido?: aparecen asociaciones para casi todos los intervalos, pero la muestra para cada uno de ellos es tan pequeña que resta toda fiabilidad posible a los resultados obtenidos.

- **10. Número de trabajadores/as a tu cargo**, constatamos asociaciones con el resto de variables y los grupos detectados son→:
- Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas: aparecen asociaciones para el grupo que tiene 3 personas a su cargo con tener un jefe ante quien rendir cuentas y el grupo que tiene más de 5 personas a su cargo con rendir cuentas ante más de 5 personas. Para el resto de los casos no aparecen asociaciones.
  - ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?: las únicas asociaciones se presentan en los colectivos de tener 5 o más personas a su cargo y participar en más de 6 proyectos de investigación/innovación.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: aparece una clara asociación entre personas a cargo y dedicación a la gestión. Así, los que no tienen personas a su cargo se asocian con haberse dedicado a la gestión entre 0 y 3 años; mientras que los que tienen 5 o más personas a su cargo se asocia con una dedicación de más de 6 años a labores de gestión.
  - ¿Cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo?: quienes carecen de personal a su cargo se asocian con no intentar cambiar de trabajo; los que tienen 1 y 3 con haberlo hecho en 4 ocasiones; igualmente los que tienen 1 y 4 subordinados/as con 5 intentos de cambio; mientras que quienes están a cargo de más de 5 personas se asocian con haber intentado cambiar de puesto de trabajo en 6 o más ocasiones.
  - ¿Cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo? ¿Cuántas lo has conseguido?: los que tienen más de 5 personas bajo su responsabilidad se asocian con lograrlo 1 y 2 veces; el resto de asociaciones no las presentamos debido a que el tamaño de la muestra por colectivo es tan pequeña que no ofrece fiabilidad alguna.
- **11. Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas**, no se asocia ni con los años dedicados a la gestión y con las veces que se ha conseguido cambiar de puesto de trabajo, con el resto, los resultados son →:
- ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?: clara asociación entre personas ante quien se responde y

participación, puesto que rendir cuentas ante 4 personas se asocia a participar entre 4 y 6 proyectos, y hacerlo ante 5 o más personas con participar en más de 6. Para el resto de grupos posibles no aparecen asociaciones.

- ¿Cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo?: aquí también aparece esa asociación entre número de personas y número de veces. Así, quienes tienen un jefe se asocian con haberlo intentado una vez; quienes responden ante 3 lo hacen con 2 intentos; y los que rinden cuentas ante 5 o más personas se asocia con intentarlo 6 y 7 veces.
- 12. **¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?** únicamente no se asocia con el número de veces que se ha conseguido cambiar de puesto de trabajo; los grupos que se establecen con las otras dos variables son→:
- ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: total asociación entre participación en proyectos y años en gestión, de tal forma que ningún proyecto se asocia a nula gestión; entre 1 y 3 proyectos con el mismo intervalo de años en gestión; más de 4 proyectos con entre 4 y 6 años en gestión; y más de 6 proyectos con los mismos años en gestión.
  - ¿Cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo?: aparecen asociaciones en un par de intervalos, pero la muestra para cada uno de ellos es tan pequeña que resta toda fiabilidad posible a los resultados obtenidos.
- 13. **¿Cuántos años has dedicado a la gestión? se asocia únicamente con→:**
- ¿Cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo?: las únicas asociaciones aparecen para ningún intento de cambio que se asocia a no haber dedicado tiempo a la gestión, y llevar más de 6 años en gestión que se asocia a 5 intentos de cambio de puesto de trabajo.
- 14. **¿Cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo? lógicamente, aparecen asociaciones con→:**
- ¿Cuántas veces has intentado cambiar de puesto de trabajo? ¿Cuántas lo has conseguido?: la única asociación reseñable es la existente entre 1 intento de cambio de puesto de trabajo y no haberlo conseguido. El resto de asociaciones detectadas, corresponden a muestras tan pequeñas que nos lleva a poner en duda la fiabilidad de las mismas.

## 5.2 VARIABLES CATEGÓRICAS Y CUANTITATIVAS

En este apartado, lo que vamos a exponer es si las diferencias que aparecen en el comportamiento de las respuestas, desglosando la muestra obtenida según los grupos que se establecen al aplicar cada una de las variables categóricas, se debe al azar o a que el comportamiento del colectivo de ciertos grupos de la muestra difiere del resto. Para ello nos valemos del análisis ANOVA sobre diferencia de medias, con su respectivo análisis *post-hoc*, en el caso en que la variable categórica tenga más de dos respuestas posibles, para conocer, en su caso, los grupos en los que las diferencias son realmente porque el comportamiento del grupo difiere del resto; es decir, para conocer la existencia de diferencias significativas en el comportamiento de los distintos grupos que conforman la muestra estudiada.

Con este fin, y puesto que el análisis es válido para categóricas de respuesta dicotómica o de más de dos opciones posibles, hemos realizado el ANOVA de un factor, que nos muestra la existencia o no de diferencias significativas entre las medias de la variable estudiada respecto a los distintos valores categóricos que puede tomar. Así, si el nivel de significación resultante supera el valor de 0,05, nos señala que no existen diferencias significativas; mientras que si su valor es menor o igual que 0,05, dichas diferencias aparecen, es decir, el comportamiento difiere según el colectivo que la variable categórica defina.

En este último caso, cuando la variable categórica es dicotómica no necesitamos realizar más comprobaciones ni análisis adicionales, pues los dos grupos están claros. Sin embargo, y como es en la mayor parte de nuestras variables de control, cuando la respuesta recoge más de dos opciones, necesitamos de análisis complementarios para conocer si la diferencia se da en todos los grupos conformados por la variable con la que se contrasta o si sólo aparece en algunos de ellos.

Estos análisis complementarios son el análisis *post-hoc* que realizaremos para aquellas variables en las que el ANOVA nos dé un resultado de significación menor o igual a 0,05. Para ello, y como opción que no necesita validar la igualdad de varianzas, realizamos la prueba de Games-Howell. Como hasta ahora, resultados con un nivel de significación menor o igual a 0,05 nos indican que entre los grupos estudiados existen



diferencias significativas respecto a sus medias, por lo que podemos decir que su comportamiento difiere del general.

Como hemos venido realizando hasta el momento, comenzaremos por exponer el resultado de los mencionados análisis en el colectivo del PDI para, a continuación, mostrar los obtenidos con el otro colectivo estudiado, el PAS de la UPV/EHU.

### 5.2.1 PDI

Antes de comenzar con los resultados de las diferencias significativas existentes entre los distintos grupos definidos por las variables categóricas propuestas en las respuestas realizadas a las variables cuantitativas, y con el objeto de que pueda resultar más fácil la lectura de los mismos, hemos procedido a realizar una codificación de todas las variables cuantitativas (para las categóricas se sigue el esquema expuesto en la Tabla 50 del apartado 5.1.1.) que a continuación se presenta en la Tabla 55.

**Tabla 55: Codificación variables PDI**

¿Con qué frecuencia sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación?
TF1 Preparando clases
TF2 Dando clases
TF3 Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...)
TF4 Redactando material de investigación
TF5 Participando activamente en congresos, seminarios...
TF6 En reuniones de trabajo
TF7 En tareas de gestión
¿Cuál es la intensidad con la que sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación?
TI1 Preparando clases
TI2 Dando clases
TI3 Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...)
TI4 Redactando material de investigación
TI5 Participando activamente en congresos, seminarios...
TI6 En reuniones de trabajo (Intensidad)
TI7 En tareas de gestión
TT ¿Sientes este tipo de experiencias en trabajos individuales y/o en colectivos?
TD "En general, la duración aproximada de esa o esas experiencias es de: Experimento estas vivencias cuando la tarea o actividad que estoy realizando
TC1 Me resulta atractiva y valiosa
TC2 Me siento capacitado/a para realizarla
TC3 Tengo objetivos claros y específicos
TC4 Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien
TC5 Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo Mientras estoy realizando la tarea o actividad
TC6 Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro
TC7 Siento que es retadora y exigente para mis capacidades
TC8 Siento que tengo el control sobre los instrumentos y recursos que estoy utilizando
TM1 La realizo y ejecuto automáticamente

TM2 Tengo una total concentración
TM3 El paso del tiempo parece ser diferente al normal
Cuando vivo este tipo de experiencias
TS1 Parece que las cosas están sucediendo automáticamente
TS2 Estoy totalmente inmerso/a en ellas
TS3 Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio
TS4 Siento como si el tiempo se parase
TS5 Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas
Estas experiencias me hacen
TV1 Disfrutar y/o divertirme
TV2 Sentirme satisfecho/a y feliz
TV3 Sentirme seguro/a de lo que hago y quiero
Como consecuencia de vivir estas experiencias, creo que
TR1 Mi rendimiento laboral aumenta
TR2 La calidad de mi trabajo mejora
TR3 Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos
Estas experiencias me reportan
TE1 Crecimiento personal
TE2 Autorrealización
¿Estoy satisfecho/a...
TP1 Estoy satisfecho/a con mi trabajo en general
TP2 Estoy satisfecho/a con mi vida en general
La UPV/EHU como institución facilita este tipo de experiencias porque
UF1 Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos
UF2 Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación
UF3 Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades
Me resulta más fácil vivir este tipo de experiencias cuando realizo mis tareas o actividades
UE1 En los espacios que me adjudica la Universidad, aunque sean compartidos
UE2 En un ambiente personal, como mi casa u otro espacio, que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado
UE3 Dentro de la UPV/EHU, en un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir
¿En qué medida estimo que me ayudan a tener más experiencias de este tipo
UA1 ¿Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?
UA2 El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?
UA3 ¿La agilidad en la tramitación de solicitudes de proyectos, cursos...?
KD "En general, la duración aproximada de esa o esas experiencias es de:
TN1 Las tareas/actividades que realizo no me resultan atractivas/valiosas
TN2 Mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes
TN3 Los objetivos de las tareas/actividades no son claros ni específicos
TN4 En esos momentos no estoy seguro de que lo esté haciendo bien
TN5 No siento que tenga el control sobre lo que estoy haciendo
TN6 Mis tareas/actividades están por debajo de mis capacidades/aptitudes

NT1 No soy consciente de ir alcanzando mis objetivos uno tras otro
NT2 No me resultan retadoras y exigentes para mis capacidades/aptitudes
NT3 No siento que tenga el control sobre los instrumentos y recursos que utilizo
NT4 No las realizo y ejecuto automáticamente
NT5 No tengo una total concentración
NT6 El paso del tiempo es muy lento
NT7 Me preocupa mi propia actuación y la imagen que doy
NF1 Pienso que algo saldrá mal y que no lo haré a tiempo y/o correctamente
NF2 Actúo con inseguridad y, si se trata de algo nuevo, me siento angustiado/a y agobiado/a
NS1 La mayor parte del tiempo me aburro
NS2 Habitualmente siento inquietud y nerviosismo
NS3 Soy plenamente consciente del paso del tiempo que, en ocasiones, pasa muy despacio
NS4 Siento que no tengo el control sobre lo que estoy haciendo
NS5 Me organizo y desarrollo mis tareas y actividades con total autonomía e independencia

Fuente: Elaboración propia

El comentario de los grupos en los que aparecen diferencias significativas en las respuestas a las variables cuantitativas (dependientes) de la encuesta, lo vamos a hacer siguiendo el mismo criterio de agrupación de variables que hemos empleado en su análisis univariante. Para facilitar su lectura, antes de pasar a la exposición de cada una de ellas, presentamos la Tabla 56, por cada agrupación de variables dependientes, en la que podemos ver la existencia o no de grupos entre ellas (en el cuadro las sombreadas en azul).

Teniendo en cuenta la cantidad de variables utilizadas, las hemos agrupado en 5 bloques siguientes:

Bloque A: está compuesto por las preguntas que hacen referencia intensidad y duración del *flow*.

Bloque B: compuesto por las preguntas que hacen referencia a los 9 constructos del *flow*.

Bloque C: compuesto por las preguntas que hacen referencia a la percepción del *flow*.

Bloque D: compuesto por las preguntas que hacen referencia al NO *flow*.

Bloque E: compuesto por las preguntas hace referencia La UPV/EHU agente contribuidor del *flow*.

Las diferencias significativas del bloque A, que a continuación comentaremos, se pueden apreciar en la Tabla 56.

**Tabla 56: Frecuencia, intensidad y duración del *flow* en el PDI**

	FRECUENCIA							INTENSIDAD							DURACIÓN
	TF1	TF2	TF3	TF4	TF5	TF6	TF7	TI1	TI2	TI3	TI4	TI5	TI6	TI7	TD
SEXO															
EDAD															
CARGO															
NCAR															
ANTG															
DVIN															
DOCTOR															
TIT1															
IDI															
DOC															
MET															
PIE															
PUBL															
GEST															

Fuente: Elaboración propia

- ¿Con qué **frecuencia** sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación? el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en la variable en la que aparecen diferencias significativas con todas las preguntas que conforman este constructo es la edad, mientras que no existe diferencia significativa alguna con las variables que corresponden a las preguntas siguientes: ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Dedicación/Vinculación; Metodologías que utilizas en la docencia; Tipos de docencia que impartes; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Sexo: las preguntas en las que aparecen diferencias significativas de comportamiento respecto a esta variable son: participando activamente en congresos, seminarios... y en tareas de gestión.
- Edad: existen diferencias significativas para todas las preguntas relativas a este constructo, tal y como se puede ver a continuación:
  - Preparando clases: el grupo en el que aparecen diferencias de comportamiento es el correspondiente a personas menores de 25 años.
  - Dando clases: al igual que en el caso anterior, es el grupo de menores de 25 años el que se diferencia del resto.
  - Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...): en este caso aparecen dos grupos con diferencias apreciables. Por un lado, los que se encuentran entre 26 y 35 años; por otro, los que tienen entre 56 y 65 años.
  - Redactando material de investigación: los colectivos diferenciados aparecen en los intervalos de entre mayores de 46 y menores de 66, respecto al intervalo de personas entre 26 y 35 años.
  - Participando activamente en congresos, seminarios...: los grupos que obtienen un comportamiento diferente son los que agrupan a personas de entre 26 y 35 años (empezando su carrera profesional), por un lado; y los que oscilan entre 56 y 65 (mayor experiencia).
  - En reuniones de trabajo: en este caso nos aparecen dos grupos claramente diferenciados y que tiene clara correspondencia con la antigüedad en la organización, pues tenemos el grupo de personas menores de 25 años con un comportamiento significativamente distinto al resto.
  - En tareas de gestión: en este caso encontramos comportamientos significativamente diferentes entre las personas de entre 26 y 35 años y aquellos que se encuentran entre 36 y 45 y entre 56 y 65.
  - ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? : la única variable dependiente en la que aparece un grupo diferenciado es la correspondiente a la pregunta dando clases, en la que la diferencia de frecuencias a favor a la situación de no tener personas a cargo resulta significativa respecto a la de no tenerlas.

- Antigüedad laboral en la UPV/EHU: aparecen dos grupos claramente diferenciados en la pregunta correspondiente a la frecuencia de *flow* en tareas de gestión. Así por un lado tenemos el colectivo con más de 11 años de antigüedad que obtiene más frecuencia en estas experiencias, mientras que los que tienen una antigüedad inferior se corresponden a frecuencias menores.
  - ¿Eres Doctor/a?: encontramos diferencias significativas en las variables indicativas de actividades de investigación y frecuencia del *flow*, a saber: preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...); redactando material de investigación; y participando activamente en congresos, seminarios... En todos los casos, y a pesar de que los resultados en frecuencias nos podrían llevar a otras conclusiones, lo cierto es que, encontramos dos grupos claramente diferenciados, los no doctores por un lado y los doctores-doctorandos por otro.
  - Titulación o titulaciones en las que impartes docencia: en cuanto a frecuencias encontramos que el grupo que se diferencia del resto es el correspondiente a la titulación de Artes y Humanidades, así:
    - En reuniones de trabajo se diferencia significativamente de las titulaciones correspondientes al área de Ciencias de la Salud.
    - En tareas de gestión lo hace de las titulaciones correspondientes a Ingeniería y Arquitectura.
  - Idioma o idiomas en los que impartes docencia: en este caso los grupos diferenciados se establecen en la variable dando clases y entre las personas que imparten únicamente en castellano y las que lo hacen únicamente en euskera, no mostrando diferencias significativas el resto de los grupos (los que imparten en dos o más idiomas).
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: los grupos en los que encontramos comportamientos significativamente diferentes son los extremos, es decir, por un lado, las personas que no se han dedicado a la gestión y, por otro, las que llevan más de 6 años en ellas.
- ¿Cuál es la **intensidad** con la que sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación? el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en la

variable en la que aparecen diferencias significativas con todas las preguntas que conforman este constructo es la edad, mientras que no existe diferencia significativa alguna con las variables que corresponden a las preguntas siguientes: ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Cuántas personas?; Idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; y Metodologías que utilizas en la docencia.

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Sexo: aparecen diferencias significativas en todas las preguntas realizadas sobre este constructo, a saber: preparando clases; dando clases; participando activamente en congresos, seminarios... y; en tareas de gestión.
- Edad: existen diferencias significativas para todas las preguntas relativas a este constructo, tal y como se puede ver a continuación:
  - Dando clases: el grupo de menores de 25 años el que se diferencia del intervalo entre 36 y 55, y el de personas mayores de 65.
  - Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...): las personas de entre 26 y 35 años muestran comportamientos significativamente diferentes a las que se encuentran entre 46 y 65.
  - Redactando material de investigación: apreciamos un comportamiento diferenciado entre el intervalo de edad de 26 a 35 años y el de 56 a 65.
  - Participando activamente en congresos, seminarios...: al igual que ocurre preparando alguna investigación, son las personas de entre 26 y 35 años las muestran comportamientos significativamente diferentes a las que se encuentran entre 46 y 65.
  - En reuniones de trabajo: nos encontramos en la misma situación, las diferencias aparecen entre 26 y 35 años y 46 a 65.
- Antigüedad laboral en la UPV/EHU:
  - Dando clases: apreciamos dos claros grupos, por un lado aquellos con antigüedad inferior a un año y por otro el resto.



- Participando activamente en congresos, seminarios...: en este caso son quienes llevan en la organización entre 21 y 30 años los que presentan diferencias significativas con los que llevan entre 4 y 20 años.
- En reuniones de trabajo: las personas que comienzan su carrera profesional, pues llevan entre 1 y 3 años en la institución, muestran distinta tendencia a quienes la tienen más consolidada (11 a 30 años en la universidad).
- Dedicación/Vinculación:
  - Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...): encontramos tres grupos diferenciados: quienes están a jornada completa y son permanentes; los que están a jornada completa y son temporales; y quienes están a jornada parcial y son temporales
  - Redactando material de investigación: aparecen diferencias entre los temporales, es decir, parcial/temporal con completa/temporal.
- ¿Eres Doctor/a?:
  - Dando clases: encontramos diferencias significativas entre doctores y no doctores.
  - Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...): aquí, lógicamente, los grupos se establecen entre doctor y doctorando, por un lado; y no doctor, por otro.
  - Redactando material de investigación: al igual que en el caso anterior, los grupos se establecen entre doctor y doctorando, por un lado; y no doctor, por otro.
  - Participando activamente en congresos, seminarios...: siguiendo la pauta anterior, los grupos se establecen entre doctor y doctorando, por un lado; y no doctor, por otro.
- Titulación o titulaciones en las que impartes docencia:
  - Participando activamente en congresos, seminarios...: el comportamiento del área de Ingeniería y Arquitectura difiere del resto de las áreas, a excepción del área de Artes y Humanidades.
  - En reuniones de trabajo: aquí también las Artes y Humanidades se distinguen del área de Ciencia y Tecnología y de la de Ciencias de la Salud.

- ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?
    - Preparando clases: encontramos diferencias significativas entre los que no han participado en ningún PIE y quienes lo han hecho entre 1 y 3.
    - Dando clases: al igual que en el caso anterior, las diferencias aparecen entre el grupo de quienes no han participado en ninguno y quienes han participado entre 1 y 3.
  - ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?
    - Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...): encontramos dos grandes grupos, por un lado, las personas que no tienen ninguna publicación y, por otro, las que tienen publicaciones en revistas indexadas de impacto.
    - Redactando material de investigación: al igual que en el caso anterior, el comportamiento difiere entre las personas que no tienen ninguna publicación y, las que tienen publicaciones en revistas indexadas de impacto.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?
    - En tareas de gestión: el colectivo que no ha dedicado ningún año a la gestión actúa distinto que quienes han estado entre 1 y 3 años y más de 6 en estas actividades.
- En general, **la duración** aproximada de esa o esas experiencias es de: (las cifras expresan en minutos). El análisis que hemos llevado a cabo concluye que no existe diferencia significativa alguna con las variables que corresponden a las siguientes preguntas: ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Sexo: según los resultados, el comportamiento de los hombres difiere significativamente del de las mujeres, en cuanto a la duración de estas vivencias se refiere.
- Edad: existen diferencias significativas entre los grupos que comprenden edades de entre 45 y hasta 65 años, con el resto de intervalos de edades expresados.
- ¿Eres Doctor/a?: encontramos dos grupos claramente diferenciados, los no doctores por un lado y los doctores-doctorandos por otro.

Bloque B.

El segundo bloque de preguntas hace referencia a las experiencias de *flow* según FSS. Las diferencias significativas, que a continuación comentaremos, se pueden apreciar en la Tabla 57.

**Tabla 57: Los 9 constructos del *flow* en el PDI**

	EL FLOW, LOS 9 CONSTRUCTOS																			
	TC1	TC2	TC3	TC4	TC5	TC6	TC7	TC8	TM1	TM2	TM3	TS1	TS2	TS3	TS4	TS5	TV1	TV2	TV3	
SEXO																				
EDAD																				
CARGO																				
NCAR																				
ANTG																				
DVIN																				
DOCTOR																				
TIT1																				
IDI																				
DOC																				
MET																				
PIE																				
PUBL																				
GEST																				

Fuente: Elaboración propia

- Concentración en la tarea: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas.

- Distorsión del sentido del tiempo: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas.
- Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas, salvo la variable **Dedicación/Vinculación** en la que apreciamos diferencias significativas entre el colectivo de dedicación completa con vinculación permanente y el de dedicación completa con vinculación temporal para la pregunta **Siento que es retadora y exigente para mis capacidades**.
- Experiencia autotélica: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que para las preguntas Disfrutar y/o divertirme, y Sentirme satisfecho/a y feliz que explican esta variable no aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas. En cuanto a las preguntas restantes, no se presentan diferencias en cuanto a Sexo, ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Me resulta atractiva y valiosa: en esta cuestión, los hombres presentan un comportamiento significativamente diferenciado del de las mujeres. Además, respecto a las variables:
  - Edad: el colectivo de entre 46 y 65 años actúa distinto que el colectivo de 26 a 35 años.

- ¿Eres Doctor/a?: de nuevo la muestra se divide entre doctores y doctorandos, por un lado, y no doctores, por otro.
  - Metodologías que utilizas en la docencia: en este caso, el colectivo que utiliza conjuntamente el estudio de casos, el Aprendizaje Basado en Problemas y el Aprendizaje Basado en Proyectos, se diferencia significativamente del resto de grupos posibles.
- *Feedback* claro y directo, sin ambigüedades: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que no se aprecian diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las siguientes variables categóricas: ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Dedicación/Vinculación; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien: las mujeres presentan comportamiento significativamente diferenciado a los hombres. Además,
  - Edad: podemos apreciar tres grupos muy claros, a saber: los menores de 25 años, los mayores de 65 y el resto.
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: encontramos conductas distintas entre quienes comenzaron hace entre 4 y 10 años y quienes lo hicieron hace entre 21 y 30.
  - ¿Eres Doctor/a?: las diferencias aparecen entre no doctores y doctorandos.
- Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro: las mujeres presentan comportamiento significativamente diferenciado a los hombres. Además,
  - Edad: podemos apreciar procederes diferentes entre las personas de entre 26 y 35 años y los de entre 46 y 65.

- Antigüedad laboral en la UPV/EHU: al igual que en el caso anterior, encontramos conductas distintas entre quienes comenzaron hace entre 4 y 10 años y quienes lo hicieron hace entre 21 y 30.
  - ¿Eres Doctor/a?: como en la mayor parte de las ocasiones, los colectivos diferenciados son doctores y doctorandos, por un lado, y no doctores, por otro.
- Fusión de la acción y la atención: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas. Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- La realizo y ejecuto automáticamente:
  - Edad: podemos apreciar tres grupos muy claros, a saber: los menores de 25 años, los mayores de 65 y el resto.
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: las personas que comenzaron su carrera profesional hace entre 1 y 3 años actúan de forma significativamente distinta a quienes lo hicieron hace más de 21.
  - Dedicación/Vinculación: las personas permanentes a jornada completa muestran comportamientos diferentes a las temporales a jornada completa.
  - ¿Eres Doctor/a?: en este caso la actuación de los doctorandos difiere de la de doctores y no doctores.
- Parece que las cosas están sucediendo automáticamente:
  - Edad: podemos apreciar procederes diferentes entre las personas de entre 26 y 35 años y los de entre 46 y 65.

- Antigüedad laboral en la UPV/EHU: las personas que comenzaron su carrera profesional hace entre 1 y 3 años actúan de forma significativamente distinta a quienes lo hicieron hace entre 21 y 30.
  - Dedicación/Vinculación: las personas permanentes a jornada completa muestran comportamientos diferentes a las temporales.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: las conductas divergen entre quienes no se han dedicado nunca a la gestión y quienes lo han hecho durante más de 4 años.
- Objetivos claros: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Tengo objetivos claros y específicos: las mujeres presentan comportamiento significativamente diferenciado a los hombres.  
Además,
  - Edad: podemos apreciar tres grupos muy claros, a saber: los menores de 25 años, los mayores de 65 y el resto.
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: encontramos conductas distintas entre quienes comenzaron hace entre 4 y 10 años y quienes lo hicieron hace entre 21 y 30.
  - ¿Eres Doctor/a?: como viene ocurriendo en la mayor parte de los casos en que aparecen diferencias en este ítem, diferenciamos entre doctores y doctorandos de no doctores.
- Sentirme seguro/a de lo que hago y quiero: las mujeres presentan comportamiento significativamente diferenciado a los hombres.

Además,

- Edad: podemos apreciar procederes diferentes entre las personas de entre 26 y 35 años y los de entre 46 y 65.
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: al igual que en el caso anterior, encontramos conductas distintas entre quienes comenzaron hace entre 4 y 10 años y quienes lo hicieron hace entre 21 y 30.
  - Dedicación/Vinculación: los colectivos con comportamientos divergentes son los conformados por personas a jornada completa y vinculación permanente, por un lado, y parcial, por otro.
  - ¿Eres Doctor/a?: como en el caso anterior los colectivos son, doctores y doctorandos, por un lado, y no doctores, por otro.
  - Metodologías que utilizas en la docencia: en este caso, el colectivo que utiliza conjuntamente el Estudio de Casos, el Aprendizaje Basado en Problemas y el Aprendizaje Basado en Proyectos, se diferencia significativamente del resto de grupos posibles.
- Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego): el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en casi ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las variables categóricas.

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio: En este caso, no hay diferencias para ninguna de las variables categóricas.
- Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas: las variables que no presentan diferencias significativas son: Sexo, Edad, ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; ¿Eres Doctor/a?; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión? A continuación,



exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Idioma o idiomas en los que impartes docencia: las personas que imparten docencia únicamente en castellano presentan comportamientos significativamente diferentes a las que imparten sólo en castellano, en castellano y euskera, castellano-euskera-inglés, y castellano e inglés.
  - ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?: la divergencia aparece en los extremos, es decir, entre personas que no han publicado nada en revistas de impacto y quienes tienen más de 6 publicaciones.
- Sensación de control: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo: las mujeres presentan comportamiento significativamente diferenciado a los hombres.
  - Edad: el colectivo de entre 26 y 35 años actúa significativamente diferente al colectivo de entre 46 y 65.
  - ¿Eres Doctor/a?: el comportamiento de los no doctores difiere del de los doctorandos.
- Siento que tengo el control sobre los instrumentos y recursos que estoy utilizando: las mujeres presentan comportamiento significativamente diferenciado a los hombres.

- Edad: como en el caso anterior, el colectivo de entre 26 y 35 años actúa significativamente diferente al colectivo de entre 46 y 65.
- ¿Eres Doctor/a?: en este caso la conducta de los no doctores diverge de la de los doctores y doctorandos.

### Bloque C

El tercer bloque de preguntas hace referencia a la percepción resultados del *flow*. Las diferencias significativas, que a continuación comentaremos, se pueden apreciar en la siguiente Tabla.

**Tabla 58: Percepción de las experiencias de *flow* el PDI**

	PERCEPCIÓN RESULTADOS DEL <i>FLOW</i>						
	TR1	TR2	TR3	TE1	TE2	TP1	TP2
SEXO							
EDAD							
CARGO							
NCAR							
ANTG							
DVIN							
DOCTOR							
TIT1							
IDI							
DOC							
MET							
PIE							
PUBL							
GEST							

Fuente: Elaboración propia

- Mi rendimiento laboral aumenta: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Dedicación/Vinculación; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?;

¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos, por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Edad: encontramos conductas divergentes entre el colectivo de entre 26 y 30 años y el conformado por personas de entre 46 y 65.
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: los colectivos en que encontramos comportamientos diferentes son el formado por personas con una antigüedad entre 4 y 10 años y el conformado por los que llevan entre 21 y 30.
  - ¿Eres Doctor/a?: encontramos conductas significativamente distintas entre doctores y doctorando, por un lado, y no doctores, por otro.
- La calidad de mi trabajo mejora: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Edad: como en el caso anterior, encontramos conductas divergentes entre el colectivo de entre 26 y 30 años y el conformado por personas de entre 46 y 65.
  - ¿Eres Doctor/a?: encontramos conductas significativamente distintas entre doctores y doctorando, por un lado, y no doctores, por otro.
- Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Dedicación/Vinculación;

Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Edad: también aquí, encontramos conductas divergentes entre el colectivo de entre 26 y 30 años y el conformado por personas de entre 46 y 65.
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: los colectivos en que encontramos comportamientos diferentes son el formado por personas con una antigüedad entre 4 y 10 años y el conformado por los que llevan entre 21 y 30.
  - ¿Eres Doctor/a?: encontramos conductas significativamente distintas entre doctores y doctorando, por un lado, y no doctores, por otro.
  - Metodologías que utilizas en la docencia: existen diferencias significativas entre todos los grupos que aparecen con muestras suficientemente amplias.
- Crecimiento personal: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Edad: como hasta ahora, encontramos conductas divergentes entre el colectivo de entre 26 y 30 años y el conformado por personas de entre 46 y 65.
- Antigüedad laboral en la UPV/EHU: también aquí, los colectivos en que encontramos comportamientos diferentes son el formado por personas con una antigüedad entre 4 y 10 años y el conformado por los que llevan entre 21 y 30.

- Dedicación/Vinculación: las diferencias las encontramos en el colectivo de personas a jornada completa permanentes y temporales.
  - ¿Eres Doctor/a?: encontramos conductas significativamente distintas entre doctorandos, por un lado, y no doctores, por otro.
  - Metodologías que utilizas en la docencia: las diferencias aparecen entre, por un lado, aquéllos que utilizan tanto el Aprendizaje Basado en Problemas como el Aprendizaje Basado en Proyectos y, por otro, quienes utilizan únicamente magistralidad o combinan magistralidad con Estudio de Casos.
- Autorrealización: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Edad: encontramos conductas divergentes entre el colectivo de entre 26 y 30 años y el conformado por personas de entre 46 y 65.
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: los colectivos en que encontramos comportamientos diferentes son el formado por personas con una antigüedad entre 4 y 10 años y el conformado por los que llevan más de 21.
  - Dedicación/Vinculación: aquí también las diferencias las encontramos en el colectivo de personas a jornada completa permanentes y temporales.
  - ¿Eres Doctor/a?: encontramos conductas significativamente distintas entre doctores y doctorando, por un lado, y no doctores, por otro.
  - Metodologías que utilizas en la docencia: existen diferencias significativas entre todos los grupos que aparecen con muestras suficientemente amplias.
- Satisfacción con mi trabajo en general: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen

diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; ¿Eres Doctor/a?; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Edad: encontramos conductas divergentes entre el colectivo de entre 46 y 55 años y el conformado por personas de entre 56 y 65.
  - ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?: como en casos anteriores, los grupos divergentes son, en un extremo, personas sin ninguna publicación en revistas de impacto, y en el otro, quienes tienen más de 6.
- Satisfacción con mi vida en general: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguna de las variables categóricas.

#### Bloque D

El cuarto bloque de preguntas hace referencia a las experiencias de *NO flow* según FSS. Las diferencias significativas, que a continuación comentaremos, se pueden apreciar en la siguiente Tabla 59.

Tabla 59: El no *flow* en el PDI

	NO FLOW																			
	TN1	TN2	TN3	TN4	TN5	TN6	NT1	NT2	NT3	NT4	NT5	NT6	NT7	NF1	NF2	NS1	NS2	NS3	NS4	NS5
SEXO																				
EDAD																				
CARGO																				
NCAR																				
ANTG																				
DVIN																				
DOCTOR																				
TIT1																				
IDI																				
DOC																				
MET																				
PIE																				
PUBL																				
GEST																				

Fuente: Elaboración propia

- Concentración en la tarea: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- No tengo una total concentración:
  - ¿Eres Doctor/a?: el comportamiento de los doctorandos difiere significativamente del de los no doctores.

- Me organizo y desarrollo mis tareas y actividades con total autonomía e independencia: no aparecen diferencias significativas en ninguna de las variables de calificación planteadas.
- Distorsión del sentido del tiempo: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas (Soy plenamente consciente del paso del tiempo que, en ocasiones, pasa muy despacio; y El paso del tiempo es muy lento) que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas.
- Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas, concretamente las siguientes: dad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, no existen divergencias en la variable: ¿Eres Doctor/a? En cuanto al resto de variables de clasificación, las mujeres presentan comportamiento significativamente diferenciado a los hombres.
- Mis tareas/actividades están por debajo de mis capacidades/aptitudes: las mujeres presentan comportamiento significativamente diferenciado a los hombres y, además:
  - ¿Eres Doctor/a?: los doctores y doctorandos presentan comportamientos significativamente diferentes a los no doctores.



- No me resultan retadoras y exigentes para mis capacidades/aptitudes: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, no existen divergencias en la variable: Sexo. En cuanto al resto de variables de clasificación:
  - ¿Eres Doctor/a?: como en el caso anterior, los no doctores presentan comportamientos significativamente diferentes a los doctores y doctorandos.
- Experiencia autotélica: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas, concretamente las siguientes: Sexo; Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- La mayor parte del tiempo me aburro: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo no existen divergencias en la variable: ¿Eres Doctor/a?; Metodologías que utilizas en la docencia.
- Actúo con inseguridad y, si se trata de algo nuevo, me siento angustiado/a y agobiado/a: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, no existen divergencias en la variable: ¿Eres Doctor/a? En cuanto al resto de variables de clasificación:
  - Metodologías que utilizas en la docencia: el grupo de personas que únicamente utiliza la magistralidad actúa significativamente diferente que el resto del PDI.
- Las tareas/actividades que realizo no me resultan atractivas/valiosas: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, no existen divergencias en la variable: Metodologías que utilizas en la docencia. En cuanto al resto de variables de clasificación:

- ¿Eres Doctor/a?: apreciamos una conducta divergente entre los no doctores y los doctorandos.
- *Feedback* claro y directo, sin ambigüedades: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas, concretamente las siguientes: Sexo; Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- En esos momentos no estoy seguro de que lo esté haciendo bien: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, no existen divergencias en la variable: Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación. En cuanto al resto de variables de clasificación:
  - ¿Eres Doctor/a?: hallamos comportamientos diferentes entre los doctores y los no doctores.
- Pienso que algo saldrá mal y que no lo haré a tiempo y/o correctamente:
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: los colectivos entre los que aparecen diferencias son los correspondientes a los que comenzaron su carrera profesional hace entre 4 y 10 años, y los que lo hicieron hace entre 21 y 30.
  - Dedicación/Vinculación: las diferencias las encontramos en el colectivo de PDI con jornada completa, donde el comportamiento de quienes son permanentes difiere del que apreciamos en quienes son temporales.
  - ¿Eres Doctor/a?: en este caso, las divergencias existen entre no doctores y doctorandos.
- No soy consciente de ir alcanzando mis objetivos uno tras otro: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, no existen divergencias en

la variable: Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación. En cuanto al resto de variables de clasificación:

- ¿Eres Doctor/a?: en este caso, las divergencias existen entre no doctores y doctorandos.
- Fusión de la acción y la atención: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que la pregunta No las realizo y ejecuto automáticamente, no muestra diferencias significativas para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas.
- Objetivos claros: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que ninguna de las preguntas que explican esta variable (Los objetivos de las tareas/actividades no son claros ni específicos; Habitualmente siento inquietud y nerviosismo) muestran diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas.
- Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego): el análisis que hemos llevado a cabo concluye que no hallamos diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las siguientes variables categóricas. Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Me preocupa mi propia actuación y la imagen que doy: en este apartado las mujeres muestran una conducta significativamente divergente a la de los hombres. Además, este comportamiento también aparece para las variables de clasificación:
  - ¿Eres Doctor/a?: aquí es el comportamiento de no doctores el que difiere del manifestado por quienes son doctorandos.

- Sensación de control: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas. Sexo; Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Siento que no tengo el control sobre lo que estoy haciendo: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, no existen divergencias en la variable: ¿Eres Doctor/a?
- No siento que tenga el control sobre los instrumentos y recursos que utilizo:
  - ¿Eres Doctor/a?: hallamos diferencias entre personas no doctores, y personas doctores y doctorandos.
- No siento que tenga el control sobre lo que estoy haciendo:
  - ¿Eres Doctor/a?: nuevamente la agrupación de colectivos es de doctores y doctorandos, por un lado, y no doctores por otro.

#### Bloque E

El quinto y último bloque de preguntas hace referencia a la UPV/EHU como agente contribuidor del *flow*. Las diferencias significativas, que a continuación comentaremos, se pueden apreciar en la Tabla 60.

Tabla 60: La UPV/EHU como contribuidor *al flow* en el PDI

	LA UPV/EHU COM AGENTE CONTRIBUIDOR DEL <i>FLOW</i>								
	UF1	UF2	UF3	UE1	UE2	UE3	UA1	UA2	UA3
SEXO									
EDAD									
CARGO									
NCAR									
ANTG									
DVIN									
DOCTOR									
TIT1									
IDI									
DOC									
MET									
PIE									
PUBL									
GEST									

Fuente: Elaboración propia

- Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que no hallamos diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas.
- Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que no aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las siguientes variables categóricas: Sexo; Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; ¿Eres Doctor/a?; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Dedicación/Vinculación: el análisis muestra diferencias significativas entre el colectivo que recoge todas las personas a jornada completa y el conformado por las personas temporales a jornada parcial.
  - Titulación o titulaciones en las que impartes docencia: el área de Ingeniería y Arquitectura se conduce de forma distinta a las áreas de Ciencia y Tecnología y Ciencias Sociales y Jurídicas.
- Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que no aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las siguientes variables categóricas. Sexo; Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; ¿Eres Doctor/a?; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?
- A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:
- Titulación o titulaciones en las que impartes docencia: como en el caso anterior, el área de Ingeniería y Arquitectura se conduce de forma distinta a las áreas de Ciencia y Tecnología y Ciencias Sociales y Jurídicas.
- En los espacios que me adjudica la Universidad, aunque sean compartidos: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que no aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las siguientes variables categóricas: Sexo; Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; ¿Eres Doctor/a?; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Titulación o titulaciones en las que impartes docencia: las áreas en cuyas titulaciones hallamos actuaciones divergentes son Ciencia y Tecnología, Ingeniería y Arquitectura con Artes y Humanidades; y Ciencias de la Salud y Ciencias Sociales y Jurídicas con Ciencia y Tecnología.
- En un ambiente personal, como mi casa u otro espacio, que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que no aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las siguientes variables categóricas: Sexo; Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; ¿Eres Doctor/a?; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Titulación o titulaciones en las que impartes docencia: el área Artes y Humanidades presenta un comportamiento significativamente diferente al resto.
- Dentro de la UPV/EHU, en un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que no aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las siguientes variables categóricas: Sexo; Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; ¿Eres Doctor/a?; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Titulación o titulaciones en las que impartes docencia: encontramos diferencias significativas entre el área de Ciencia y Tecnología y el de Artes y Humanidades.
- ¿Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que no aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las siguientes variables categóricas: ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; ¿Eres Doctor/a?; Titulación o titulaciones en las que impartes docencia; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Sexo: las mujeres presentan un comportamiento divergente al de los hombres.
- Edad: en este grupo las personas menores de 45 años presentan actuaciones distintas a las que tienen 46 o más.
- Antigüedad laboral en la UPV/EHU: hallamos conductas diferentes según lleven entre 1 y 3 años en la organización, o su estancia sea superior a los 21 años.
- Dedicación/Vinculación: en este caso aparecen divergencias dentro de las personas que estando a jornada completa tienen una vinculación permanente o temporal.
- El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que no aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las siguientes variables categóricas. Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; ¿Eres Doctor/a?; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación



educativa participas o has participado?; ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Sexo: las mujeres presentan un comportamiento divergente al de los hombres.
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: hallamos conductas diferentes según lleven entre 1 y 3 años en la organización, o su estancia sea superior a los 21 años.
  - Dedicación/Vinculación: las diferencias aparecen entre dedicación completa con vinculación permanente y dedicación parcial con vinculación temporal.
  - Titulación o titulaciones en las que impartes docencia: es entre las Ciencias de la Salud y las Ciencias Sociales y Jurídicas donde encontramos conductas dispares.
- ¿La agilidad en la tramitación de solicitudes de proyectos, cursos...?: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que no aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las siguientes variables categóricas: Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Dedicación/Vinculación; Idioma o idiomas en los que impartes docencia; Tipos de docencia que impartes; Metodologías que utilizas en la docencia; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Sexo: las mujeres presentan un comportamiento divergente al de los hombres.
- ¿Eres Doctor/a?: encontramos diferencias entre el colectivo de doctores y el de no doctores.
- Titulación o titulaciones en las que impartes docencia: a la vista de los resultados encontramos actuaciones divergentes entre el área de Ciencia y Tecnología, y las áreas de Ingeniería y Arquitectura y Ciencias Sociales y Jurídicas.
- ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?: en este caso el comportamiento difiere en los extremos, es decir, aquellos que no poseen publicaciones en revistas de impacto y los que tienen más de 6.

## 5.2.2 PAS

Antes de comenzar con los resultados de las diferencias significativas existentes entre los distintos grupos definidos por las variables categóricas propuestas en las respuestas realizadas a las variables cuantitativas, y con el objeto de que pueda resultar más fácil la lectura de los mismos, hemos procedido a realizar una codificación de todas las variables cuantitativas (para las categóricas se sigue el esquema expuesto en la Tabla 52 del apartado 5.1.2.) que a continuación se presenta en la Tabla 61.

**Tabla 61: Codificación variables PAS**

FW	¿Te ha sucedido alguna experiencia parecida en ocio, trabajo...?
FT	¿Te ha sucedido alguna experiencia parecida EN EL TRABAJO?
FT1	Atendiendo al público o al personal de la Universidad
FT2	Elaborando documentos, informes, materiales,...
TF6	En reuniones de trabajo
TF7	En tareas de gestión
TF3	Preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...)
TF5	Participando activamente en cursos de formación, en congresos, seminarios,...
FT3	Trabajando con el personal a mi cargo
FT4	Trabajando con mis superiores
FT5	En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos,...
IF1	Atendiendo al público
IF2	Elaborando documentos, informes, materiales,...
TI6	En reuniones de trabajo
TI7	En tareas de gestión
TI3	Preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...)
TI5	Participando activamente en cursos de formación, en congresos, seminarios,...
IF3	Trabajando con el personal a mi cargo
IF4	Trabajando con mis superiores
IF5	En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos,...
TT	¿Sientes este tipo de experiencias en trabajos individuales y/o en colectivos?
TD	En general, la duración aproximada de esa o esas experiencias es de:(Las cifras expresan minutos)
TC1	Me resulta atractiva y valiosa
TC2	Me siento capacitado/a para realizarla
TC3	Tengo objetivos claros y específicos
TC4	Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien
TC5	Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo
TC6	Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro

TC7	Siento que es retadora y exigente para mis capacidades
TC8	Siento que tengo el control sobre los instrumentos y recursos que estoy utilizando
TM1	La realizo y ejecuto automáticamente
TM2	Tengo una total concentración
TM3	El paso del tiempo parece ser diferente al normal
TS1	Parece que las cosas están sucediendo automáticamente
TS2	Estoy totalmente inmerso/a en ellas
TS3	Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio
TS4	Siento como si el tiempo se parase
TS5	Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas
TV1	Disfrutar y/o divertirme
TV2	Sentirme satisfecho/a y feliz
TV3	Sentirme seguro/a de lo que hago y quiero
TR1	Mi rendimiento laboral aumenta
TR2	La calidad de mi trabajo mejora
TR3	Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos
TE1	Crecimiento personal
TE2	Autorrealización
TP3	...con mi horario laboral?
TP4	...con mi sueldo?
TP1	...con mi trabajo en general?
TP2	...con mi vida en general?
UF1	Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos
UF2	Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación
UF3	Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades
UE1	En espacios compartidos
UE4	En un espacio que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado
UE3	En un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir
UA1	Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?
UA2	El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?
UA3	La agilidad en la tramitación de solicitudes de cursos, proyectos, ...?
UK	Suelo tener este tipo de experiencias FUERA DEL TRABAJO
KT	¿Son actividades individuales o colectivas?
KF	Experimento este tipo de sensaciones
KI	¿Cuál es la intensidad con la que sueles vivir estas experiencias?
TN1	Las tareas/actividades que realizo no me resultan atractivas/valiosas
TN2	Mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes
TN3	Los objetivos de las tareas/actividades no son claros ni específicos
TN4	En esos momentos no estoy seguro de que lo esté haciendo bien
TN5	No siento que tenga el control sobre lo que estoy haciendo

TN6	Mis tareas/actividades están por debajo de mis capacidades/aptitudes
NT1	No soy consciente de ir alcanzando mis objetivos uno tras otro
NT2	No me resultan retadoras y exigentes para mis capacidades/aptitudes
NT3	No siento que tenga el control sobre los instrumentos y recursos que utilizo
NT4	No las realizo y ejecuto automáticamente
NT5	No tengo una total concentración
NT6	El paso del tiempo es muy lento
NT7	Me preocupa mi propia actuación y la imagen que doy
NF1	Pienso que algo saldrá mal y que no lo haré a tiempo y/o correctamente
NF2	Actúo con inseguridad y, si se trata de algo nuevo, me siento angustiado/a y agobiado/a
NS1	La mayor parte del tiempo me aburro
NS2	Habitualmente siento inquietud y nerviosismo
NS3	Soy plenamente consciente del paso del tiempo que, en ocasiones, pasa muy despacio
NS4	Siento que no tengo el control sobre lo que estoy haciendo
NS5	Me organizo y desarrollo mis tareas y actividades con total autonomía e independencia

Fuente: Elaboración propia

El comentario de los grupos en los que aparecen diferencias significativas en las respuestas a las variables cuantitativas (dependientes) de la encuesta, lo vamos a hacer siguiendo el mismo criterio de agrupación de variables que hemos empleado en el análisis del PDI y en el univariante. Para facilitar su lectura, antes de pasar a la exposición de cada una de ellas, presentamos una tabla, por cada agrupación de variables dependientes, en la que podemos ver la existencia o no de grupos entre ellas (en el cuadro las sombreadas en azul).

Siguiendo el patrón utilizado con el PDI las variables las hemos agrupado en los 5 bloques siguientes:

Bloque A: está compuesto por las preguntas que hacen referencia intensidad y duración del *flow*.

Bloque B: compuesto por las preguntas que hacen referencia a los 9 constructos del *flow*.

Bloque C: compuesto por las preguntas que hacen referencia a la percepción del *flow*.

Bloque D: compuesto por las preguntas que hacen referencia al NO *flow*.

Bloque E: compuesto por las preguntas hace referencia La UPV/EHU agente contribuidor del *flow*.

Bloque A

El primer bloque de preguntas hace referencia a la frecuencia, intensidad y duración del *flow*, las diferencias significativas, que a continuación comentaremos, se pueden apreciar en la Tabla 62 a continuación.

**Tabla 62: Frecuencia, intensidad y duración del *flow* en el PAS**

	FRECUENCIA									INTENSIDAD									DURACIÓN
	FT1	FT2	TF6	TF7	TF3	TF5	FT3	FT4	FT5	IF1	IF2	TI6	TI7	TI3	TI5	IF3	IF4	IF5	TD
SEXO																			
EDAD																			
CARGO																			
NCAR																			
ANTG																			
VIND																			
@NE																			
DOCTOR																			
IT																			
NTC																			
RD																			
PI																			
GEST																			
CP																			
CC																			

Fuente: Elaboración propia.

- ¿Con qué frecuencia sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación? el análisis que hemos llevado a cabo concluye que la variable en la que aparecen diferencias significativas con casi todas las preguntas que conforman este constructo es ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?, mientras que no existe diferencia significativa alguna con éstas otras variables: ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Vinculación; Eres Doctor/a?; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas ¿Cuántas veces lo has conseguido? (cambiar el puesto de trabajo).

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Sexo: las preguntas en las que aparecen diferencias significativas de comportamiento respecto a esta variable es: En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos....
- Edad: existen diferencias significativas para la pregunta: En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos... los colectivos diferenciados aparecen en los intervalos de entre mayores de 36 y menores de 45, respecto al intervalo de personas entre 56 y 65 años.
- Nivel de estudios: las respuestas son significativamente diferentes en la pregunta, trabajando con el personal a mi cargo. Siendo el colectivo con estudios de bachillerato el que se diferencia claramente con los de secundaria y formación profesional.
- Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: Encontramos diferencias significativas entre el colectivo que se desenvuelve en castellano-euskera y el que lo hace en castellano-euskera-inglés para las siguientes preguntas: atendiendo al público o al personal de la Universidad, elaborando documentos, informes, materiales..., trabajando con mis superiores, en tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos... y en otro tipo de actividades.
- ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?: es esta la variable, en donde se aprecian respuestas significativamente diferentes entre el colectivo que no ha participado en ningún proyecto y los colectivos que han participado entre 1 y 3 proyectos y en más de 6 para las siguientes preguntas:
  - Atendiendo al público o al personal de la Universidad
  - Elaborando documentos, informes, materiales, ...
  - En reuniones de trabajo
  - En tareas de gestión
  - Trabajando con mis superiores

- ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?, hallamos diferencias significativas, en las siguientes preguntas:
  - Atendiendo al público o al personal de la Universidad: encontramos dos grupos diferenciados: aquellos/as que no han dedicado ningún año a la gestión con los/as que han dedicado más de 6 años a estas tareas.
  - Elaborando documentos, informes, materiales...: hallamos tres grupos diferenciados: aquellos/as que no han dedicado ningún año a la gestión con los/as que han dedicado entre 1 y 3 años y los que lo han hecho para más de 6 años a estas tareas.
  - Trabajando con mis superiores: encontramos dos grupos diferenciados: aquellos/as que no han dedicado ningún año a la gestión con los/as que han dedicado entre 1 y 3 años a estas tareas.
  - En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos...: encontramos dos grupos diferenciados: aquellos/as que no han dedicado ningún año a la gestión con los/as que han dedicado más de 6 años a estas tareas.
- ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo? Solo encontramos diferencias significativas en las repuestas relativas a la variable, preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...), donde la diferencia se da entre los/as que lo han intentado 3 veces y aquellos/as que lo han hecho más de 6 veces.
- ¿Cuál es la intensidad con la que sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación? El análisis que hemos llevado a cabo concluye que en la variable en la que aparecen diferencias significativas con casi todas las preguntas que conforman este constructo es la vinculación, mientras que no existe diferencia significativa alguna con estas otras variables: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Nivel de estudios; ¿Eres Doctor/a?; Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo? ¿Cuántas veces lo has conseguido?

A continuación, exponemos, por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Sexo: aparecen diferencias significativas en las dos siguientes preguntas realizadas sobre este constructo, a saber: Preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...) y en tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos, ...
- Edad: existen diferencias significativas para la pregunta relativas a este constructo, para la pregunta: En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos... Los colectivos diferenciados aparecen en los intervalos de entre mayores de 36 y menores de 55, respecto al intervalo de personas entre 56 y 65 años.
- Vinculación: las respuestas son significativamente diferentes en las preguntas:
  - Atendiendo al público: las diferencias encuentran en las respuestas del trabajador/a laboral eventual con los/as funcionarios/as, tanto interinos/as como de carrera.
  - Elaborando documentos, informes, materiales...: el comportamiento de las respuestas es igual a la pregunta anterior.
  - En tareas de gestión: de nuevo se vuelve a repetir el patrón de las dos anteriores preguntas.
  - Trabajando con el personal a mi cargo: en este caso, las diferencias se dan entre los/as funcionarios/as de carrera y los/as laborales eventuales.
  - Trabajando con mis superiores: las diferencias son las mismas que en las 3 primeras preguntas.
- ¿Eres Doctor/a?, las diferencias se encuentran en la pregunta:
  - Preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...): aquí, lógicamente, los grupos se establecen entre doctor y doctorando, por un lado; y no doctor, por otro.
- Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: Encontramos diferencias significativas entre el colectivo que se desenvuelve en castellano-euskera y el que lo hace en castellano-euskera-inglés para las siguientes preguntas: trabajando con mis superiores y en otro tipo de actividades.



- ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado? En donde se aprecian respuestas significativamente diferentes entre el colectivo que no ha participado en ningún proyecto y los colectivos que han participado entre 1 y 3 proyectos y en más de 6 para las siguientes preguntas:
  - Atendiendo al público o al personal de la Universidad
  - Elaborando documentos, informes, materiales...
  - En reuniones de trabajo
  - En tareas de gestión
  - Trabajando con mis superiores
- ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?, las desigualdades se dan en:
  - En tareas de gestión: el colectivo que no ha dedicado ningún año a la gestión actúa distinto que quienes han estado más de 6 en estas actividades.
  - En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos, ...: hallamos tres grupos diferenciados: aquellos/as que no han dedicado ningún año a la gestión con los/as que han dedicado entre 1 y 3 años y los que lo han hecho para más de 6 años a estas tareas.
- En general, la duración aproximada de esa o esas experiencias es de: (Las cifras expresan minutos)? el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en la única variable en la que aparecen diferencias significativas con las preguntas que conforman este constructo es la Edad, mientras que no existe diferencia significativa alguna con las variables: Sexo, ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Vinculación; Nivel de estudios; ¿Eres Doctor/a?; Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo? ¿Cuántas veces lo has conseguido? A continuación, exponemos, por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:
  - Edad: existen diferencias significativas entre los grupos que comprenden edades de entre 56 y 65 años, con el resto de intervalos de edades expresados.

## Bloque B

El segundo bloque de preguntas hace referencia Experiencias de *flow* según FSS. Las diferencias significativas, que a continuación comentaremos, se pueden apreciar en la Tabla 63.

**Tabla 63: Los 9 constructos del *flow* en el PAS**

	EL FLOW, LOS 9 CONSTRUCTOS																		
	TC1	TC2	TC3	TC4	TC5	TC6	TC7	TC8	TM1	TM2	TM3	TS1	TS2	TS3	TS4	TS5	TV1	TV2	TV3
SEXO																			
EDAD																			
CARGO																			
NCAR																			
ANTG																			
VIND																			
@NE																			
DOCTOR																			
IT																			
NTC																			
RD																			
PI																			
GEST																			
CP																			
CC																			

Fuente: Elaboración propia

- Concentración en la tarea: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que hay diferencias significativas en las siguientes preguntas que conforman este constructo:
  - Tengo una total concentración: no existen diferencias significativas en ninguna de las variables categóricas para este caso.
  - Estoy totalmente inmerso/a en ellas: en esta pregunta las diferencias se dan en 2 variables categóricas:
    - Edad: la manera diferente de contestar se da entre el grupo de edad de 36 a 45 años y el de 56 a 65 años.
    - Vinculación: en esta ocasión la diferencia se da entre el funcionariado de carrera y el laboral eventual.
- Distorsión del sentido del tiempo: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que hay diferencias significativas entre las personas cuyo puesto de trabajo es bilingüe y entre las que se encuentran en un puesto de trabajo trilingüe (castellano-euskera-inglés) en la cuestión, Siento como si el tiempo se parase. También en esta última

variable los más jóvenes, menos de 46 años, ocupan intervalos de poco o algo de acuerdo.

- Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en una de las preguntas que explican este constructo aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra:
  - Me siento capacitado/a para realizarla: las diferencias se dan en la siguiente variable categórica:
    - Vinculación: las diferencias encuentran en las respuestas del trabajador/a laboral eventual con los/as funcionarios/as, tanto interinos/as como de carrera.
- Experiencia autotélica: el que hemos llevado a cabo concluye que no existen diferencias significativas entre las variables de clasificación estudiadas.
- *Feedback* claro y directo, sin ambigüedades: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que no se aprecian diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las siguientes variables categóricas: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Cuántas personas?; Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a?; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido?

A continuación exponemos, por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien:
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: encontramos conductas distintas entre quienes comenzaron 3 o menos años y quienes lo hicieron hace más de 30.
  - Vinculación: las diferencias aparecen entre funcionarios laborales y los de carrera.
- Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro:
  - Edad: los más jóvenes ocupan intervalos en medios, mientras que los más mayores se sitúan en los extremos.

- Vinculación: las diferencias aparecen entre laborales eventuales y los funcionarios ya sean laborales o de carrera.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo; Número de trabajadores/as a tu cargo: en estos casos también los grupos en los que aparecen diferencias significativas son el de profesionales bilingües por un lado y trilingües, por otro.
- Fusión de la acción y la atención: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a?; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido? A continuación exponemos, por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:
- La realizo y ejecuto automáticamente:
    - Vinculación: las diferencias aparecen entre laborales eventuales y los funcionarios, ya sean laborales o de carrera.
    - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo. ?: como en anteriores ocasiones las diferencias significativas aparecen entre los colectivos bilingüe y trilingüe.
- Objetivos claros: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que no se aprecian diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en todas las variables categóricas: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Vinculación; Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a?; Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?; ¿Cuántos

años has dedicado a la gestión?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Tengo objetivos claros y específicos: en esta primera cuestión del constructo aparecen diferencias significativas para las siguientes variables categóricas:
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU; las diferencias surgen entre los grupos conformados por un lado por los funcionarios interinos y por otro lado por los laborales eventuales.
- Sentirme seguro/a de lo que hago y quiero:
  - Edad: cuanto más joven es el personal, éstos ocupan intervalos en medios, mientras que los más mayores se sitúan en los extremos.
- Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego): el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en casi ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas.

A continuación exponemos, por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio. En este caso, las diferencias se dan en las siguientes variables categóricas:
  - Edad: las respuestas difieren dependiendo de las personas pertenecen al grupo de edades comprendidas entre los 36 y 45 años o por el contrario si tienen entre 56 y 65 años.
  - ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido?: siendo las personas que lo han conseguido 10 o más veces las que se diferencian de aquéllos que lo han conseguido 3 o menos veces.
- Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas: las variables que no presentan diferencias significativas son las siguientes: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a?; Número de trabajadores/as a tu cargo;

Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido? Si se aprecian respuestas diferenciadas en las siguientes variables:

- Edad: las respuestas difieren dependiendo de que las personas pertenezcan al grupo de edades comprendidas entre los 36 y 45 años o por el contrario si tienen entre 56 y 65 años.
  - Vinculación: en este caso la diferencias en las respuestas se dan entre los/as funcionarios/as de carrera y los/as laborales eventuales.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en este caso las diferencias significativas se dan entre el grupo que trabaja exclusivamente en euskera y el grupo trilingüe.
- Sensación de control: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres...)? ¿Cuántas personas?; Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido?.

A continuación exponemos, por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo: las mujeres presentan comportamiento significativamente diferenciado a los hombres.
  - Edad: son los más jóvenes quienes ocupan intervalos en medios, mientras que los más mayores se sitúan en los extremos.
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: las diferencias se dan entre el personal que tiene menos de un año en la organización con aquellos que llevan entre 1 y 10 años.
  - Vinculación: en este caso las diferencias en las respuestas se dan entre los/as funcionarios/as de carrera y los/as laborales eventuales.

- ¿Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo?: como viene ocurriendo hasta ahora los grupos en los que apreciamos diferencias son el colectivo bilingüe frente al trilingüe.

### Bloque C

El tercer bloque de preguntas hace referencia a la percepción resultados del *flow*. Las diferencias significativas, que a continuación comentamos, se pueden apreciar en la Tabla 64.

**Tabla 64: Percepción de las experiencias de *flow* en el PAS**

	PERCEPCIÓN RESULTADOS DEL <i>FLOW</i>								
	TR1	TR2	TR3	TE1	TE2	TP3	TP4	TP1	TP2
SEXO									
EDAD									
CARGO									
NCAR									
ANTG									
VIND									
@NE									
DOCTOR									
IT									
NTC									
RD									
PI									
GEST									
CP									
CC									

Fuente: Elaboración propia.

- Mi rendimiento laboral aumenta: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguna de las variables categóricas.
- La calidad de mi trabajo mejora: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguna de las variables categóricas.

- Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a?; Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido?

A continuación, exponemos, la única de las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Vinculación: las conductas divergentes las encontramos entre el colectivo de funcionarios interinos y el de los laborales eventuales.
- Crecimiento personal: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguna de las variables categóricas.
- Autorrealización: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguna de las variables categóricas.
- ¿Estoy satisfecho/a con mi trabajo en general?: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Vinculación; Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a?; Número de trabajadores/as a tu cargo; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido? A continuación, exponemos, las únicas preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:



- Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: los grupos con diferencias significativas se dan en el colectivo que trabaja exclusivamente en castellano y en bilingüe.
  - Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas: las diferencias aparecen entre el colectivo que no responde ante ningún jefe o responsable directo y el resto.
  - ¿Estoy satisfecho/a con mi vida en general?: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas.
- ¿Estoy satisfecho/a con mi horario laboral?: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Vinculación; Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a?; Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo; Número de trabajadores/as a tu cargo; ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido? A continuación, exponemos, la única de las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:
- Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 46 y menores de 45, respecto a los intervalos por una parte de las personas entre 26 y 35 años y por otro a las personas comprendidas entre 56 y 65 años.
  - Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas: encontramos diferencias significativas entre quienes no responden ante jefe o responsable y quienes responden ante 2.
- ¿Estoy satisfecho/a con mi sueldo?: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)? ¿Cuántas personas?;

Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido? A continuación, exponemos, la única de las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Sexo: las mujeres se diferencian de los hombres al responder esta cuestión.
- Edad: en esta cuestión podríamos diferenciar el grupo de personas comprendidas en edades que van de 26 a 45 años y el grupo que tiene edades entre 46 a 65 años.
- ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)?: aquellas personas que tienen personas a su cargo responden diferente a aquéllas que no tienen personas a su cargo.
- Antigüedad laboral en la UPV/EHU: en este caso la diferencia la marca el personal del PAS con una antigüedad entre 1 año y 3, con respecto a todos los demás.
- Vinculación: las respuestas diferenciadas corren a cargo de los funcionarios distinguiéndose los de carrera con los interinos.
- Nivel de estudios: son los/as trabajadores/as con formación profesional los/as que responden de diferente forma que aquellos/as con un nivel de estudios de secundaria o bachillerato.
- ¿Eres doctor/a?: la diferencia en las respuestas viene determinada por los colectivos de doctores con aquéllos que están realizando el doctorado.
- Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en este caso encontramos diferencias significativas entre castellano-inglés, por un lado y castellano, castellano-euskera, por otro.
- ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: las personas que no han dedicado ningún año a la gestión responde diferentes a aquellas que lo han hecho entre 1 y 3 años.

## Bloque D

El cuarto bloque de preguntas hace referencia Experiencias de NO *flow* según FSS. Las diferencias significativas, que a continuación comentaremos, se pueden apreciar en la Tabla 65.

**Tabla 65: El no *flow* en el PAS**

	NO FLOW																			
	TN1	TN2	TN3	TN4	TN5	TN6	NT1	NT2	NT3	NT4	NT5	NT6	NT7	NF1	NF2	NS1	NS2	NS3	NS4	NS5
SEXO																				
EDAD																				
CARGO																				
NCAR																				
ANTG																				
VIND																				
@NE																				
DOCTOR																				
IT																				
NTC																				
RD																				
PI																				
GEST																				
CP																				
CC																				

Fuente: Elaboración propia.

- Concentración en la tarea: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a?; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido? A continuación exponemos, por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:
  - No tengo una total concentración, en esta variable las diferencias significativas las encontramos en las siguientes variables:
    - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 56 y menores de 65

años, respecto a los intervalos por una parte de las personas entre 26 y 35 años y por otro a las personas comprendidas entre 36 y 45 años.

- Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre los puestos de trabajo bilingües y los trilingües.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: las personas que no han dedicado ningún año a la gestión responde diferente a aquéllas que lo han hecho entre 1 y 3 años.
- Me organizo y desarrollo mis tareas y actividades con total autonomía e independencia: aparecen diferencias significativas en las variables que detallamos a continuación:
    - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 56 y menores de 65 años, respecto a los intervalos por una parte de las personas entre 26 y 35 años y por otro a las personas comprendidas entre 36 y 45 años.
    - Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
    - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: el grupo que trabaja en euskera-inglés tiene un comportamiento significativamente diferente al resto de los grupos.
- Distorsión del sentido del tiempo: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para las siguientes variables categóricas: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)?; ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a?; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido? A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Soy plenamente consciente del paso del tiempo que, en ocasiones, pasa muy despacio: aparecen diferencias significativas en las variables que detallamos a continuación:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 36 y menores de 45 años, respecto al intervalo personas entre 56 y 65 años.
  - Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: el grupo que trabaja en euskera-inglés tiene un comportamiento significativamente diferente al resto de los grupos.
- El paso del tiempo es muy lento: aparecen diferencias significativas en las variables que detallamos a continuación:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 56 y menores de 65 años, respecto a los intervalos por una parte de las personas entre 26 y 35 años y por otro a las personas comprendidas entre 36 y 45 años.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: los grupos con diferencias significativas son los conformados por personal bilingüe frente a personal trilingüe.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: las personas que no han dedicado ningún año a la gestión responden diferente a aquéllas que lo han hecho entre 1 y 3 años
- Equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; ¿Eres doctor/a?; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿Cuántos años has dedicado a la

gestión?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido?

A continuación exponemos, por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes: las diferencias aparecen en las siguientes variables:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 36 y menores de 45 años, respecto al intervalo personas entre 56 y 65 años.
  - Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: como viene siendo habitual, los grupos son bilingües, por un lado y trilingües, por otro.
- Mis tareas/actividades están por debajo de mis capacidades/aptitudes: los comportamientos significativamente diferenciados se dan en:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 36 y menores de 45 años, respecto al intervalo personas entre 56 y 65 años y respecto al intervalo de 56 a 65 años.
  - Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
  - Nivel de estudios: las diferencias significativas en las respuestas se dan entre los que tienen un nivel de estudios de bachillerato con los de formación profesional.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: como viene siendo habitual, los grupos son bilingües, por un lado y trilingües, por otro.
- No me resultan retadoras y exigentes para mis capacidades/aptitudes: las diferencias las encontramos en:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 36 y menores de 45 años, respecto al intervalo personas entre 56 y 65 años y respecto al intervalo de 56 a 65 años.

- Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: como viene siendo habitual, los grupos son bilingües, por un lado y trilingües, por otro.
- Experiencia autotélica: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas. Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)? ¿Cuántas personas?; ¿Eres doctor/a?; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- La mayor parte del tiempo me aburro: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, existen divergencias en las variables:
  - Edad: el intervalo que tiene diferencias significativas con el resto es el que comprende edades entre 56 a 65 años.
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: las diferencias significativas se dan entre los que tienen más de 30 años de antigüedad respecto a los que tienen menos de 10 años.
  - Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre el colectivo que trabaja en euskera-inglés, por un lado y el resto de colectivos, por otro.
- Actúo con inseguridad y, si se trata de algo nuevo, me siento angustiado/a y agobiado/a: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, existen divergencias en las variables:
  - Edad: el intervalo que tiene diferencias significativas con el resto es el que comprende edades entre 56 a 65 años.

- Antigüedad laboral en la UPV/EHU: las diferencias significativas se dan entre los que tienen más de 30 años de antigüedad respecto a los que tienen menos de 10 años.
- Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
- Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre el colectivo que trabaja en euskera-inglés, por un lado y el resto de colectivos, por otro.
- Las tareas/actividades que realizo no me resultan atractivas/valiosas: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, existen divergencias en las variables:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 36 y menores de 45 años, respecto al intervalo personas entre 56 y 65 años y respecto al intervalo de 56 a 65 años.
  - Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre el colectivo de castellano-euskera-inglés, por un lado y el de castellano-euskera, por otro.
- *Feedback* claro y directo, sin ambigüedades: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas, es decir: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)? ¿Cuántas personas?; ¿Eres doctor/a?; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido?

A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:



- En esos momentos no estoy seguro de que lo esté haciendo bien: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, existen divergencias en las variables:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 36 y menores de 45 años, respecto al intervalo personas entre 56 y 65 años.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre el colectivo que trabaja en castellano-euskera-inglés, por un lado y el que trabaja en castellano-euskera, por otro.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: las personas que no han dedicado ningún año a la gestión responde diferente a aquéllas que lo han hecho entre 1 y 3 años
- Pienso que algo saldrá mal y que no lo haré a tiempo y/o correctamente: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, existen divergencias en las variables:
  - Edad: el intervalo que tiene diferencias significativas con el resto es el que comprende edades entre 56 a 65 años.
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: las diferencias significativas se dan entre los que tienen más de 30 años de antigüedad respecto a los que tienen una antigüedad entre 1 y 3 años.
  - Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre el colectivo que trabaja en euskera-inglés, por un lado y el resto de colectivos, por otro.
- No soy consciente de ir alcanzando mis objetivos uno tras otro: además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, existen divergencias en las variables:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 36 y menores de 45 años, respecto al intervalo personas entre 56 y 65 años.

- Antigüedad laboral en la UPV/EHU: las diferencias significativas se dan entre los que tienen 11 y 20 años de antigüedad respecto a los que tienen una antigüedad entre 1 y 3 años.
  - Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
  - Nivel de estudios: las diferencias significativas en las respuestas se dan entre los que tienen estudios de bachillerato con los de formación profesional.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre el colectivo que trabaja en castellano-euskera-inglés, por un lado y el que lo hace en castellano-euskera.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: las personas que no han dedicado ningún año a la gestión responden diferente a aquéllas que lo han hecho entre 1 y 3 años y los que han dedicado más de 6 años.
- Fusión de la acción y la atención: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas. Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Vinculación; Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a?; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido?

A continuación exponemos, por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- No las realizo y ejecuto automáticamente, existen divergencias en las variables:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 36 y menores de 45 años, respecto al intervalo personas entre 56 y 65 años.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre el colectivo que trabaja en bilingüe y el que lo hace en trilingüe.

- **Objetivos claros:** el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas. Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres...)? ;¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a?; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido?

A continuación, exponemos, por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Los objetivos de las tareas/actividades no son claros ni específicos, además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, existen divergencias en las variables:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 36 y menores de 45 años, respecto al intervalo personas entre 56 y 65 años.
  - Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre el colectivo castellano-euskera y el colectivo castellano-euskera-inglés.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: las personas que no han dedicado ningún año a la gestión responden diferente a aquéllas que lo han hecho entre 1 y 3 años
- Habitualmente siento inquietud y nerviosismo, además de las comunes para todas las preguntas de este constructo, existen divergencias en las variables:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo, de entre mayores de 56 y menores de 65 años, respecto a los intervalos por una parte de las personas entre 26 y 35 años y, por otro a las personas comprendidas entre 36 y 45 años.

- Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre el colectivo que trabajo en euskera-inglés, por un lado y el resto de colectivos, por otro.
- Pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego): el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas, es decir: Sexo; Edad; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)? ¿Cuántas personas?; Antigüedad laboral en la UPV/EHU; Vinculación; Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a?; Número de trabajadores/as a tu cargo; Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas; ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido? A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:
- Me preocupa mi propia actuación y la imagen que doy: en este aparecen diferencias para las siguientes variables de clasificación:
    - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre el colectivo bilingüe y el trilingüe.
- Sensación de control: el análisis que hemos llevado a cabo concluye que en ninguna de las preguntas que explican esta variable aparecen diferencias significativas en el comportamiento de la muestra para ninguno de los grupos que aparecen en las respectivas variables categóricas. Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres...) ?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres...)? ¿Cuántas personas?; Nivel de estudios Nivel de estudios; ¿Eres doctor/a?; Número de trabajadores/as a tu cargo; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido?
- A continuación, exponemos por variable de clasificación, las preguntas en las que el comportamiento de los grupos difiere entre sí:

- Siento que no tengo el control sobre lo que estoy haciendo, en éste aparecen diferencias para las siguientes variables de clasificación:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 56 y menores de 65 años, respecto a los intervalos por una parte de las personas entre 26 y 35 años y por otro a las personas comprendidas entre 36 y 45 años.
  - Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre el colectivo que trabaja en euskera-inglés, por un lado y el resto de colectivos, por otro.
  - Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas: en la que apreciamos diferencias significativas entre las personas que no responden ante ningún jefe o responsable y las que lo hacen ante más de dos personas.
- No siento que tenga el control sobre los instrumentos y recursos que utilizo, en este aparecen diferencias para las variables de clasificación:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 36 y menores de 45 años, respecto al intervalo personas entre 56 y 65 años.
  - Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre las personas que trabajan en castellano-euskera y las que son trilingües en su puesto de trabajo.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: las personas que no han dedicado ningún año a la gestión responden diferente a aquéllas que lo han hecho entre 1 y 3 años y los que han dedicado más de 6 años.
- No siento que tenga el control sobre lo que estoy haciendo, en ésta aparecen diferencias para las variables de clasificación:
  - Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 36 y menores de 45 años, respecto al intervalo personas entre 56 y 65 años.

- Antigüedad laboral en la UPV/EHU: las diferencias significativas se dan entre los que tienen 11 y 20 años de antigüedad respecto a los que tienen una antigüedad de entre 1 y 3 años.
- Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
- Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo: en la que apreciamos diferencias significativas entre las personas que trabajan en castellano-euskera y las que son trilingües en su puesto de trabajo.
- ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: las personas que no han dedicado ningún año a la gestión responden diferente a aquéllas que lo han hecho entre 1 y 3 años.

### Bloque E

El quinto y último bloque de preguntas hace referencia a la UPV/EHU como agente contribuidor del *flow*. Las diferencias significativas, que a continuación comentaremos, se pueden apreciar en la Tabla 66.

**Tabla 66: La UPV/EHU como contribuidor al *flow* en el PAS**

	LA EHU/UPV COM AGENTE CONTRIBUIDOR DEL FLOW								
	UF1	UF2	UF3	UE1	UE4	UE3	UA1	UA2	UA3
SEXO									
EDAD									
CARGO									
NCAR									
ANTG									
VIND									
@NE									
DOCTOR									
IT									
NTC									
RD									
PI									
GEST									
CP									
CC									

Fuente: Elaboración propia.

En las siguientes variables categóricas no se parecían diferencias significativas para todas de las preguntas que conforman este bloque, estas variables son: Sexo; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres...)?; ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)? ¿Cuántas personas?; ¿Eres doctor/a?; Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo; Número de trabajadores/as a tu cargo; ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?; ¿Cuántas veces lo has conseguido?

Las diferencias significativas en las respuestas se dan en las siguientes preguntas:

- Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos. En esta pregunta aparecen diferencias para las siguientes variables de clasificación:
  - Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas: en la que apreciamos diferencias significativas entre los que no responden ante nadie y los que responden ante jefes o responsables.
  - ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?: las personas que no han dedicado ningún año a la gestión responden diferente a aquéllas que lo han hecho entre 1 y 3 años y los que han dedicado más de 6 años.
- Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación, en esta pregunta aparecen diferencias para las siguientes variables de clasificación:
  - Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas: en la que apreciamos diferencias significativas entre los que no responden ante 1 persona y los que lo hacen ante 2.
- Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades, en esta pregunta aparecen diferencias para las siguientes variables de clasificación:
  - Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas: en la que apreciamos diferencias significativas entre los que no responden ante 1 persona y los que lo hacen ante 2.
  - ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?: los grupos entre los que aparecen diferencias significativas son los compuestos por los que no han participado en ninguno, por un lado y los que lo han hecho entre 1 y 4 proyectos, por otro.
- En espacios compartidos, en esta pregunta aparece diferencias para las siguientes variables de clasificación:

- Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 36 y menores de 45 años, respecto al intervalo personas entre 26 y 35 años.
  - Vinculación: las diferencias aparecen entre funcionarios laborales y los de carrera.
- En un espacio que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado No aparecen diferencias significativas para ninguna de las variables de clasificación propuestas.
- En un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir, en esta pregunta aparece diferencias para las siguientes variables de clasificación:
- Nivel de estudios: las diferencias se dan entre los que poseen estudios de primaria con el resto de personal, sea cual sea su nivel de formación (bachiller, formación profesional).
- ¿Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?, en esta pregunta aparecen diferencias para las siguientes variables de clasificación:
- Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 26 y menores de 35 años, respecto a los intervalos por una parte de las personas entre 46 y 55 años y por otro a las personas comprendidas entre 56 y 65 años.
  - Vinculación: las diferencias en las respuestas se dan entre el colectivo de funcionarios interinos con los funcionarios de carrera y los laborales eventuales.
- El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?, en esta pregunta aparecen diferencias para las siguientes variables de clasificación:
- Edad: existen diferencias significativas para la pregunta, así el colectivo diferenciado aparece en el intervalo de entre mayores de 26 y menores de 35 años, respecto al intervalo personas entre 46 y 55 años.
  - Antigüedad laboral en la UPV/EHU: las diferencias significativas se dan entre los que tienen 21 y 30 años de antigüedad respecto a los que tienen una antigüedad entre 4 y 10 años.
- ¿La agilidad en la tramitación de solicitudes de cursos, proyectos, ...? en esta pregunta aparece diferencias para las siguientes variables de clasificación:



- Edad: el intervalo que tiene diferencias significativas con el resto es el que comprende edades de entre 26 a 35 años.

## 6 ANÁLISIS MULTIVARIANTE

Una vez realizados los análisis univariante y bivariante pasamos a realizar el último estudio estadístico, un análisis multivariante que efectuaremos mediante un análisis factorial múltiple. Nuestro objetivo es encontrar grupos de variables homogéneos entre todas las variables utilizadas, de tal forma que se pueda reducir su número a la hora de establecer relaciones causales sin perder el nivel de confianza ni fiabilidad. Así, mediante el primer análisis factorial tratamos de conocer las posibles interdependencias que puedan existir en un grupo de variables. Para ello nos basamos en las correlaciones entre las variables, y tras reducir lo máximo posible la información obtenida, construimos una estructura denominada latente, es decir, que no se puede observar directamente mediante el Análisis Factorial Exploratorio (en adelante AFE), que verificamos posteriormente con el Análisis Factorial Confirmatorio (en adelante AFC).

La reducción de la información se determina a través de componentes o dimensiones, en las que se da una fuerte correlación entre las variables pertenecientes a una misma dimensión, y una correlación pequeña entre las variables de los diferentes componentes. Así conseguimos el número mínimo de dimensiones que es capaz de explicar lo máximo posible del comportamiento de los datos. Para ello utilizamos el AFE por ser uno de los análisis más utilizados últimamente, sobre todo en las áreas médicas y sociales (Martínez y Sepúlveda, 2012).

El objetivo de este método es identificar las dimensiones latentes (Johnson, 1988, 1998) de una muestra con muchas variables (nuestros cuestionarios) y lo hace a través del análisis de las correlaciones y covarianzas observadas. Así, si un grupo de variables tienen unas correlaciones muy altas entre sí y, a la vez, muy bajas con el resto de variables, este grupo de variables puede que conformen una dimensión explicativa de la muestra. Estos factores subyacentes son los responsables de las correlaciones observadas, lo que nos da unas dimensiones que explican el comportamiento de las variables que las componen. De este modo, disminuye el número de variables a trabajar y ofrece una mejor explicación del comportamiento de la muestra.

Para saber si en un estudio determinado es conveniente llevar adelante un análisis factorial hay que realizar antes una serie de pruebas. La primera es construir a partir de

la matriz de datos una matriz de correlaciones, para conocer las interrelaciones entre las variables, ver si éstas existen y su nivel de significatividad. Visto esto, el segundo paso consiste en obtener el índice de Kaiser-Meyer-Olkin y realizar el test de esfericidad de Barlett (Pérez López, 2004).

Si la matriz de correlaciones tiene valores que se acercan a 1, nos indica que existen relaciones fuertes entre variables, lo que da validez a la utilización de la técnica del AFE. El índice de Kaiser-Meyer-Olkin (en adelante KMO) debe ser superior a 0,7. Por último, el test de esfericidad de Barlett se realiza haciendo modificaciones en la matriz de correlaciones, rechazándose la hipótesis nula para un nivel de significación menor que 0,05 para una Chi cuadrado. es decir, para estos niveles se da por probada la existencia de correlaciones entre las variables (Pérez López, 2004).

En nuestro caso, a pesar de que al definir el cuestionario creamos nuestras dimensiones propias, hemos decidido comprobar la existencia de correlaciones entre las variables dependientes que las explicaban, para así plantear el modelo que mejor se ajuste a la “realidad” presentada por la muestra estudiada. Para ello, hemos realizado la matriz de correlaciones utilizando el coeficiente Rho de Spearman, por ser el más indicado para los casos en que las respuestas son de carácter cualitativo u ordinal (su interpretación es idéntica a la del coeficiente de Pearson). Y a la vista de sus resultados (existencia de correlaciones significativas entre variables de diferentes dimensiones) hemos realizado el KMO y el test de esfericidad de Barlett para confirmar la idoneidad del AFE.

Confirmada dicha idoneidad, procedemos a realizar la extracción de las dimensiones latentes mediante el Análisis de Componentes Principales (en adelante ACP) con rotación de Equamax y matriz de componentes rotados. A continuación, y para medir el grado de homogeneidad, consistencia y fiabilidad de las variables latentes obtenemos el coeficiente Alfa de Cronbach tanto para la totalidad de las dimensiones como para cada una de ellas, para ver si todas son aceptables o no. Se consideran valores buenos a partir de 0,8 y muy buenos a partir de 0,9. Sin embargo, en Ciencias Sociales se vienen aceptando valores a partir de 0,6, dadas las características de esta área. Las variables que no alcanzan estos valores son desechadas.

Una vez realizado el AFE, pasamos a realizar el AFC, que tiene como objetivo corroborar la validez de cada una de las variables que conforman las diferentes dimensiones obtenidas con el AFE y establecer las diferentes relaciones causa-efecto y/o causales entre las dimensiones obtenidas. Es decir, con este método se trata de determinar si los factores propuestos a priori con sus conjuntos de variables se confirman o no y las posibles relaciones que pueden existir entre ellas.

Para realizar este tipo de análisis existen varias herramientas estadísticas, en nuestro caso, utilizaremos el denominado modelo de ecuaciones estructurales (en adelante SEM, correspondiente a sus siglas en inglés), ya que nos permite validar las dimensiones que hemos obtenido, confirmar el modelo planteado y las relaciones existentes entre dichas dimensiones.

El SEM es una técnica estadística multivariante, que tiene como fin estudiar las relaciones causales sobre los datos recogidos en la muestra, cuando las relaciones son de tipo lineal, al combinar el análisis factorial con la regresión. Es una técnica muy generalizada para refutar fundamentos teóricos en disciplinas, especialmente en la economía y las ciencias sociales y del comportamiento puesto que permite contrastar modelos o bien extraídos del AFE, o bien propuestos por los investigadores. Esta metodología además de incluir las posibles relaciones causales entre variables observables y variables fruto de la conceptualización investigadora o del AFE, extrae los errores de medida de las variables planteadas (Batista Foguet y Coenders Gallart, 2000).

La base del SEM es el ajuste de las covarianzas entre las variables observables, es decir, lo que trata es de minimizar la diferencia entre las covarianzas muestrales y las pronosticadas. Esto permite reproducir exactamente la matriz de varianzas y covarianzas, lo que da como resultado un ajuste más preciso de la realidad.

Para llevar a cabo esta tarea nos valemos de la aplicación AMOS 24, módulo complementario de la aplicación SPSS 24, que realiza el análisis SEM. Así, creamos las matrices de varianzas y covarianzas de los diferentes modelos que se proponen y las confrontamos con las mismas matrices reales de los datos. Esta aplicación nos ofrece la ventaja de generar los modelos mediante diagramas de senderos o path-diagram, lo que

posibilita una lectura más ágil y fácil de los diferentes modelos que se plantean. Además, se puede analizar, por un lado, las relaciones existentes entre las variables observadas y las dimensiones latentes obtenidas, y, por otro lado, se obtienen las relaciones existentes entre las diferentes dimensiones latentes (Arbuckle, 2007).

De tal modo que, a partir de la aplicación de la técnica mencionada obtendremos la siguiente información:

1. Conocer, por un lado, la fuerza explicativa de las variables observadas en el constructo latente que forman, mediante el análisis de su peso y su grado de significación, y por otro, las relaciones de dependencia entre las diferentes dimensiones.
2. Verificar las dimensiones latentes obtenidas en nuestro análisis, junto con las medidas de error en su estimación.
3. Detectar las relaciones causa-efecto entre las diferentes dimensiones obtenidas, consiguiendo así el sentido y valor de las diferentes relaciones existentes entre ellas.

Para poder conseguir la información indicada, el modelo de ecuaciones estructurales tiene dos partes diferenciadas, que son, por este orden:

- a) Modelo de medida: destinado a conocer la capacidad y significación que tienen las variables observables planteadas, para explicar cada una de las dimensiones latentes que conforman, además de los errores o desviaciones de cada una de ellas.
- b) Modelo estructural: destinado a conocer las relaciones de dependencia e interdependencia entre las variables latentes obtenidas.

La metodología a seguir consta de los siguientes cuatro pasos (Batista Foguet y Coenders Gallart, 2000):

1. Especificación del modelo
2. Identificación del modelo
3. Estimación de parámetros
4. Evaluación y ajuste

### 1. Especificación del modelo

Con el fin de determinar cuáles son las variables observables más significativas, se crea un modelo, que bien puede tener su origen en hipótesis planteadas a priori, o bien, como en nuestro caso, proceden de los resultados de un AFE realizado con anterioridad.

### 2. Identificación del modelo

Este paso trata de comprobar si los datos que se han obtenido de las encuestas tienen la consistencia necesaria para explicar las diferentes dimensiones planteadas en el modelo.

Para ello contamos con condiciones suficientes pero no necesarias, por un lado, y condiciones necesarias pero no suficientes por otro.

Así un modelo estará identificado si cumple las siguientes condiciones suficientes, que no necesarias:

- Cada variable observada se relaciona con una única dimensión de las obtenidas.
- Cada dimensión estará conformada por, al menos, tres variables observables.
- No existe relación entre los errores de medida obtenidos.

Como condición necesaria, aunque no suficiente, hemos de tener en cuenta que los grados de libertad tienen que ser iguales o mayores que 0 (Lévy y Varela, 2003).

Por otro lado, si el modelo es recursivo (no presenta efectos causales recíprocos) el modelo está suficientemente identificado (Batista Foguet y Coenders Gallart, 2000).

### 3. Estimación de parámetros

Se calculan los valores de todos los parámetros (peso de las variables observables en su dimensión, error de las anteriores, correlación entre las dimensiones...) que representan las relaciones entre el conjunto de variables que completan el modelo que planteamos.

De entre todos los modelos existentes para realizar esta estimación nos decantamos por el de máxima verosimilitud (ML), puesto que proporciona estimadores insesgados y eficientes.

Aunque uno de sus principales inconvenientes es que requiere que las variables observadas sigan una distribución normal, este hecho no representa ninguna limitación a nuestro estudio puesto que, nuestros conjuntos de variables cumplen dicho requisito.

#### 4. Evaluación y ajuste

Es el último paso que se lleva a cabo y con el que conocemos el nivel de aproximación del modelo a la realidad, lo que nos da información sobre su nivel de predicción. Para ello analizaremos 4 ajustes:

Ajuste del modelo de medida: mediante el cual verificamos el nivel de idoneidad de las variables observables integradas en cada dimensión, esto lo realizamos revisando el porcentaje de varianza que el constructo explica de cada una de las variables observadas que lo componen (peso). Cuanto mayor peso tenga la variable, mejor reflejada estará la dimensión por dicha variable, estimándose como valor mínimo 0,4 (Lévy y Varela, 2003).

El siguiente paso a realizar será revisar la significación de los coeficientes estimados analizando la proporción crítica (C.R.), que no es otra cosa que el cociente entre la estimación de la variable y la estimación del error estándar, y que habrá de alcanzar un valor superior a  $|1,96|$ . Una variable no significativa indica que la relación no tiene ningún efecto sustancial, por lo que habrá que eliminarla y reespecificar el modelo.

Ajuste del modelo estructural: Tiene 2 partes claramente diferenciadas, por un lado el análisis de las correlaciones entre las dimensiones, y por otro lado, el ajuste global del modelo.

Para el primer análisis, revisamos los coeficientes de correlaciones entre las dimensiones planteadas, de tal manera que si valor de alguno de los coeficientes es:

1. Mayor que 0,8, podemos considerar a las 2 dimensiones como una única.
2. Si es menor que 0,8 y mayor o igual que 0,2, podremos plantear un modelo de 2º grado.
3. Si el valor es inferior a 0,2, se considera que las 2 dimensiones son independientes.

**Ajuste global del modelo:** Para determinar el grado en el que el modelo propuesto es consistente con los datos empíricos, es decir, si queremos conocer en qué medida el modelo propuesto describe adecuadamente el fenómeno estudiado. Tendremos que revisar medidas absolutas de ajuste, incrementales y de parsimonia:

**Medidas absolutas de ajuste:** Para determinar el grado en que el modelo propuesto predice la matriz de datos inicial. Las herramientas más empleadas son:

**Estadístico Chi cuadrado,** para contrastar la hipótesis nula de que todos los errores del modelo son nulos. Cuanto menor sea su valor mejor será el ajuste, su mayor inconveniente es su sensibilidad al tamaño muestral, ya que con muestras superiores a 150 casos, puede llevar a rechazar el modelo, cuando en realidad se consigue un buen ajuste. Para solventar este problema contamos con las siguientes herramientas.

**Raíz del error cuadrático medio de aproximación (RMSEA).** Comprueba el grado de desajuste de los residuos de las matrices de covarianza del modelo teórico y empírico, su valor ha de ser menor o igual que 0,1.

**Medidas de ajuste incremental:** consiste en comparar el modelo obtenido del AFE con otro modelo, en general modelo nulo, en el que no existe ninguna asociación entre las dimensiones, es decir, contrastar el modelo con otro que supone una total independencia entre las variables. Los índices utilizados para esta tarea oscilan entre 0 y 1, siendo los valores cercanos al 1 los que representan un ajuste adecuado del modelo.

De los índices utilizados, destacamos el índice de Ajuste Comparativo (CFI), que realiza una comparativa entre las matrices de covarianzas de los datos con la matriz de covarianzas del modelo, en busca de diferencias entre ellas.

**Medidas de ajuste de parsimonia:** sirve para determinar el ajuste o peso que tiene cada coeficiente estimado, evitando así la utilización de coeficientes innecesarios. Al igual que el índice anterior, estos también toman valores entre 0 y 1, siendo los próximos a 1 los que dan un nivel de ajuste más satisfactorio.



Entre los índices que miden la parsimonia de un modelo, desatacamos el índice de Ajuste Normado Parsimonioso (PNFI), éste se calcula teniendo en cuenta el grado de libertad entre el modelo a evaluar con el modelos nulo, o aquél donde las asociaciones entre las variables son nulas.

Una vez detallado el análisis factorial que vamos a realizar, pasamos a aplicarlo a los dos estamentos de la UPV/EHU objeto de estudio, siguiendo los modelos extraídos del AFE. Comenzamos, tal y como lo estamos haciendo en todo momento por el PDI, para pasar posteriormente al PAS.

## 6.1 ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIO DEL PDI

Antes de comenzar con los pasos previos al AFE y con el AFE propiamente dicho, vamos a especificar los grupos en que hemos dividido la encuesta para llevarlo a cabo.

En primer lugar, hemos tomado las preguntas relativas a las vivencias y sensaciones personales del *flow* (FVP) que son las siguientes:

TF1	Preparando clases
TF2	Dando clases
TF3	Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...)
TF4	Redactando material de investigación
TF5	Participando activamente en congresos, seminarios...
TF6	En reuniones de trabajo
TF7	En tareas de gestión
TF8	Otro tipo de actividades (las puedes especificar abajo)
TI1	Preparando clases
TI2	Dando clases
TI3	Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...)
TI4	Redactando material de investigación
TI5	Participando activamente en congresos, seminarios...
TI6	En reuniones de trabajo
TI7	En tareas de gestión
TI8	Otro tipo de actividades
TD	"En general, la duración aproximada de esa o esas experiencias es de:
TC1	Me resulta atractiva y valiosa
TC2	Me siento capacitado/a para realizarla
TC7	Siento que es retadora y exigente para mis capacidades
TM3	El paso del tiempo parece ser diferente al normal
TS4	Siento como si el tiempo se parase

El segundo grupo lo componen las preguntas relativas a la percepción del efecto del *flow* en el rendimiento personal (FRP) y, en definitiva, en la mejora de la productividad de la UPV/EHU, para lo que se han tomado las siguientes variables:

TC3	Tengo objetivos claros y específicos
TC4	Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien
TC5	Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo
TC6	Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro
TC8	Siento que tengo el control sobre los instrumentos y recursos que estoy utilizando

TM1	La realizo y ejecuto automáticamente
TM2	Tengo una total concentración
TS1	Parece que las cosas están sucediendo automáticamente
TS2	Estoy totalmente inmerso/a en ellas
TS3	Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio
TS5	Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas
TR1	Mi rendimiento laboral aumenta
TR2	La calidad de mi trabajo mejora
TR3	Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos

El último grupo se refiere a la incidencia de la UPV/EHU como agente facilitador del *flow* (UFF), compuesto por las variables:

UF1	Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos
UF2	Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación
UF3	Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades
UE1	En los espacios que me adjudica la Universidad, aunque sean compartidos
UE2	En un ambiente personal, como mi casa u otro espacio, que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado
UE3	Dentro de la UPV/EHU, en un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir
UA1	¿Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?
UA2	El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?
UA3	¿La agilidad en la tramitación de solicitudes de proyectos, cursos...?

Siguiendo el protocolo antes mencionado pasamos a realizar los pasos previos al AFE y el posterior ACP, si los resultados así nos lo permiten, para cada uno de los grupos definidos.

Para el caso del primer grupo: FVP, la matriz de correlaciones es la siguiente (ver Tabla 67):

Tabla 67: Matriz FVP de correlaciones del PDI

	TF1	TF2	TF3	TF4	TF5	TF6	TF7	TF8	TI1	TI2	TI3	TI4	TI5	TI6	TI7	TI8	TD	TC1	TC2	TC7	TM3	TS4	
TF1	1																						
TF2	,437**	1																					
TF3	,184**	,126**	1																				
TF4	,152**	,109**	,613**	1																			
TF5	,173**	,076*	,298**	,378**	1																		
TF6	,166**	0,057	,189**	,197**	,403**	1																	
TF7	,143**	,119**	,112**	,115**	,217**	,414**	1																
TF8	,152**	,111**	,107**	,118**	,174**	,208**	,195**	1															
TI1	,344**	,102**	-0,014	-0,038	0,034	,108**	,114**	0,051	1														
TI2	,261**	,167**	-0,019	0,006	,083**	,094**	0,06	,077*	,642**	1													
TI3	-0,057	-,078*	,164**	,217**	,123**	0,047	0	-0,017	,182**	,201**	1												
TI4	-0,009	-,073*	,131**	,330**	,169**	0,046	0,047	-0,021	,170**	,191**	,636**	1											
TI5	,095**	-0,022	,130**	,202**	,437**	,279**	,150**	,142**	,184**	,288**	,388**	,418**	1										
TI6	,076*	-0,058	,075*	,087**	,267**	,599**	,325**	,167**	,239**	,214**	,197**	,181**	,520**	1									
TI7	,135**	0,032	0,057	,064*	,174**	,377**	,565**	,155**	,311**	,253**	,089**	,126**	,333**	,604**	1								
TI8	,135**	0,049	,061*	,069*	,123**	,186**	,113**	,333**	,189**	,232**	,089**	,076*	,266**	,259**	,277**	1							
TD	-0,048	-,086**	,082**	,108**	,066*	0,012	0,025	-0,022	,108**	,083**	,264**	,260**	,158**	,094**	,063*	,088**	1						
TC1	0,012	-0,041	0,018	,074*	0,038	-0,016	-0,001	-0,022	,159**	,231**	,282**	,247**	,177**	0,045	0,013	,092**	,164**	1					
TC2	0,04	-0,004	0,034	0,05	0,05	,062*	0,053	-0,03	,219**	,248**	,174**	,173**	,167**	,128**	,110**	,079*	,112**	,571**	1				
TC7	-0,017	-0,03	,081**	,128**	,091**	0,034	-0,001	0	,120**	,164**	,314**	,259**	,166**	,100**	0,054	,093**	,176**	,398**	,324**	1			
TM3	-0,007	-,072*	,072*	,120**	0,04	-0,012	-0,036	-0,012	,123**	,151**	,275**	,254**	,108**	0,025	-0,031	,093**	,184**	,359**	,245**	,350**	1		
TS4	0,024	-0,058	,073*	,093**	,071*	0,043	-0,035	-0,018	,103**	,125**	,216**	,200**	,099**	0,034	0,023	,126**	,091**	,262**	,192**	,246**	,545**	1	

Fuente: Elaboración propia

Se aprecian correlaciones suficientes y significativas para variables que se localizan en diferentes dimensiones a las definidas en nuestra encuesta, por lo que continuamos con la verificación de su idoneidad a través de la prueba KMO y esfericidad de Barlett, cuyos resultados son también positivos.

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,734
Approx. Chi-Square		6887,632
Bartlett's Test of Sphericity	df	210
	Sig.	,000

Por tanto, se puede llevar a cabo el ACP con extracción Equamax, que nos da como resultado 6 dimensiones que explican el 61,49% de la varianza. La matriz rotada del análisis, con las correspondientes dimensiones la podemos ver en la Tabla 68. La rotación ha convergido en 8 iteraciones.

**Tabla 68: Matriz de los componentes FVP del PDI rotada**

	Componentes					
	FVP1	FVP2	FVP3	FVP4	FVP5	FVP6
Me resulta atractiva y valiosa	,770	,072	,118	,018	,131	-,005
El paso del tiempo parece ser diferente al normal	,722	-,109	,173	,046	,010	,142
Me siento capacitado/a para realizarla	,705	,194	,031	-,005	,208	-,082
Siento como si el tiempo se parase	,626	-,079	,105	,032	-,057	,215
Siento que es retadora y exigente para mis capacidades	,622	,087	,220	,062	,045	-,021
En tareas de gestión	,009	,734	,170	-,136	,204	,150
En tareas de gestión-tf7	,044	,723	-,112	,160	,063	-,022
En reuniones de trabajo	,009	,722	,343	-,094	,053	,232
En reuniones de trabajo-tf6	,041	,712	,018	,246	-,019	,183
Redactando material de investigación	,175	,018	,817	,154	,055	-,047
Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...)	,241	-,013	,798	,116	,052	-,037

Participando activamente en congresos, seminarios...	,044	,344	,643	,058	,103	,262
Redactando material de investigación-tf4	,068	,026	,224	,806	-,013	,041
Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...)-tf3	,033	,002	,035	,785	,013	,041
Participando activamente en congresos, seminarios...-tf5	,048	,336	,185	,526	-,025	,164
Preparando clases	,125	,137	,201	-,182	,777	,092
Dando clases	,150	,066	,238	-,135	,773	,142
Preparando clases-tf1	-,031	,040	-,165	,407	,635	,098
Dando clases-tf2	-,054	-,050	-,278	,414	,499	-,047
Otro tipo de actividades	,093	,111	,104	-,079	,135	,787
Otro tipo de actividades (las puedes especificar abajo)-tf8	-,010	,107	-,109	,212	,047	,737

Fuente: Elaboración propia

A las 6 dimensiones que se han obtenido las hemos denominado con la siguiente nomenclatura (aparece en la segunda fila de la tabla anterior):

- FVP1: Puro *flow* personal
- FVP2: Vivencias en Gestión
- FVP3: Intensidad en investigación
- FVP4: Frecuencia en Investigación
- FVP5: Vivencias en Docencia
- FVP6: Otras Vivencias

En todos los casos el Alpha de Cronbach alcanza valores suficientes sobre la consistencia y fiabilidad de las variables, a excepción de la dimensión FVP6 (otras vivencias de *flow*) que no llega a 0,5 (por lo que dicha dimensión se desecha), como se puede apreciar en la siguiente Tabla 69:

**Tabla 69: Alpha de Cronbach para FVP del PDI**

Alpha de Cronbach						
FVP	FVP1	FVP2	FVP3	FVP4	FVP5	FVP6
,786	,737	,761	,629	,690	,636	,493

Fuente: Elaboración propia

En definitiva, para este primer análisis realizado nos quedamos con 5 dimensiones o constructos.

Para el caso del segundo grupo, la percepción del efecto del *flow* en el rendimiento personal (FRP) y, en definitiva, en la mejora de la productividad de la UPV/EHU, la matriz de correlaciones es la que aparece en la Tabla 70:

**Tabla 70: Matriz FRP de correlaciones del PDI**

	TC3	TC4	TC5	TC6	TC8	TM1	TM2	TS1	TS2	TS3	TS5	TR1	TR2	TR3
TC3	1													
TC4	,541**	1												
TC5	,517**	,715**	1											
TC6	,441**	,451**	,460**	1										
TC8	,383**	,486**	,573**	,612**	1									
TM1	,203**	,264**	,298**	,308**	,392**	1								
TM2	,255**	,267**	,262**	,349**	,355**	,225**	1							
TS1	,153**	,219**	,257**	,314**	,313**	,593**	,253**	1						
TS2	,277**	,250**	,251**	,333**	,327**	,188**	,684**	,308**	1					
TS3	,137**	,104**	,146**	,109**	,166**	,183**	,326**	,256**	,416**	1				
TS5	,141**	,129**	,196**	,179**	,241**	,235**	,277**	,308**	,344**	,475**	1			
TR1	,327**	,405**	,370**	,430**	,418**	,203**	,462**	,276**	,473**	,210**	,270**	1		
TR2	,303**	,366**	,366**	,416**	,399**	,136**	,424**	,250**	,472**	,211**	,281**	,806**	1	
TR3	,351**	,343**	,386**	,420**	,421**	,214**	,370**	,284**	,400**	,211**	,271**	,710**	,727**	1

Fuente: Elaboración propia

Se aprecian correlaciones suficientes y significativas para variables que se localizan en diferentes dimensiones a las definidas en nuestra encuesta, por lo que continuamos con la verificación de su idoneidad a través de la prueba KMO y esfericidad de Barlett, cuyos resultados son también positivos.

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,860
Approx. Chi-Square		7755,958
Bartlett's Test of Sphericity	df	91
	Sig.	,000

Por tanto, se puede llevar a cabo el ACP con extracción Equamax, que nos da como resultado 3 dimensiones que explican el 63,16% de la varianza. La matriz rotada del análisis, con las correspondientes dimensiones la podemos ver en la Tabla 71. La rotación ha convergido en 9 iteraciones.

Tabla 71: Matriz de los componentes del FRP rotada PDI

	Component		
	FRP1	FRP2	FRP3
Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien	,797	,225	,042
Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo	,793	,237	,108
Siento que tengo el control sobre los instrumentos y recursos que estoy utilizando	,699	,296	,240
Tengo objetivos claros y específicos	,674	,231	,021
Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro	,670	,287	,158
La calidad de mi trabajo mejora	,330	,825	,050
Mi rendimiento laboral aumenta	,358	,803	,080
Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos	,367	,718	,111
Estoy totalmente inmerso/a en ellas	,110	,653	,421
Tengo una total concentración	,167	,644	,344
Parece que las cosas están sucediendo automáticamente	,319	-,003	,720
La realizo y ejecuto automáticamente	,469	-,117	,661
Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio	-,150	,313	,657
Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas	-,045	,288	,649

Fuente: Elaboración propia

A las 3 dimensiones que se han obtenido las hemos denominado con la siguiente nomenclatura (aparece en la segunda fila de la tabla anterior):

FRP1: Capacidad, consciencia y claridad

FRP2: Calidad y rendimiento laboral

FRP3: Abstracción

En todos los casos el Alpha de Cronbach alcanza valores suficientes sobre la consistencia y fiabilidad de las variables, como se puede apreciar en la Tabla 72:



Tabla 72: Alpha de Cronbach para FRP del PDI

Alpha de Cronbach			
FRP	FRP1	FRP2	FRP3
,873	,858	,874	,676

Fuente: Elaboración propia

En definitiva, para este primer análisis realizado nos quedamos con 3 dimensiones o constructos.

Para el caso del tercer grupo, la UPV/EHU como agente contribuidor del *flow*, la matriz de correlaciones es la siguiente (ver Tabla 73):

Tabla 73: Matriz UFF de correlaciones del PDI

	UF1	UF2	UF3	UE1	UE2	UE3	UA1	UA2	UA3
UF1	1								
UF2	,724**	1							
UF3	,697**	,789**	1						
UE1	,429**	,410**	,410**	1					
UE2	,098**	0,055	0,041	,176**	1				
UE3	,285**	,267**	,266**	,243**	0,049	1			
UA1	,248**	,281**	,235**	,216**	,112**	,253**	1		
UA2	,274**	,254**	,258**	,231**	0,055	,271**	,574**	1	
UA3	,196**	,224**	,182**	,177**	0,027	,251**	,506**	,580**	1

Fuente: Elaboración propia

Se aprecian correlaciones suficientes y significativas para variables que se localizan en diferentes dimensiones a las definidas en nuestra encuesta, por lo que continuamos con la verificación de su idoneidad a través de la prueba KMO y esfericidad de Bartlett, cuyos resultados son también positivos.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,789
Approx. Chi-Square		3482,761
Bartlett's Test of Sphericity	df	28
	Sig.	,000

Por tanto, se puede llevar a cabo el ACP con extracción Equamax, que nos da como resultado 3 dimensiones que explican el 75,65% de la varianza. La matriz rotada del análisis, con las correspondientes dimensiones la podemos ver en la Tabla 74. La rotación ha convergido en 4 iteraciones.

**Tabla 74: Matriz de los componentes del UFF rotada PDI**

	Component		
	UFF1	UFF2	UFF3
Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación	,893	,173	,036
Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades	,890	,142	,006
Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos	,871	,153	,050
En los espacios que me adjudica la Universidad, aunque sean compartidos	,569	,193	-,472
El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?	,174	,849	-,042
¿La agilidad en la tramitación de solicitudes de proyectos, cursos...?	,077	,845	-,027
¿Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?	,176	,806	,067
En un ambiente personal, como mi casa u otro espacio, que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado	,112	,067	,931

Fuente: Elaboración propia

A las 3 dimensiones que se han obtenido las hemos denominado con la siguiente nomenclatura (aparece en la segunda fila de la tabla anterior):

- UFF1: Proveedor de recursos
- UFF2: Reconocimientos y facilitador
- UFF3: Ambiente personal

En todos los casos el Alpha de Cronbach alcanza valores suficientes sobre la consistencia y fiabilidad de las variables, como se puede apreciar en la siguiente Tabla 75:

**Tabla 75: Alpha de Cronbach para FVP del PDI**

Alpha de Cronbach			
UFF	UFF1	UFF2	UFF3
,787	,849	,800	

Fuente: Elaboración propia

Para el factor UFF3 no se necesita la prueba Alpha de Cronbach, ya que está compuesta por una sola variable. En definitiva, para este primer análisis realizado nos quedamos con 3 dimensiones o constructos.

## 6.2 ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIO DEL PAS

Siguiendo exactamente la misma estructura de análisis empleada con el PDI, pasamos a realizarlo con el PAS.

Antes de comenzar con los pasos previos al AFE y con el AFE propiamente dicho, vamos a especificar los grupos en que hemos dividido la encuesta para llevarlo a cabo.

En primer lugar, hemos tomado las preguntas relativas a las vivencias y sensaciones personales del *flow* (FVP) que son las siguientes:

FT1	Atendiendo al público o al personal de la Universidad
FT2	Elaborando documentos, informes, materiales...
TF6	En reuniones de trabajo
TF7	En tareas de gestión
TF3	Preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...)
TF5	Participando activamente en cursos de formación, en congresos, seminarios...
FT3	Trabajando con el personal a mi cargo
FT4	Trabajando con mis superiores
FT5	En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos...
FT8	En otras actividades
IF1	Atendiendo al público
IF2	Elaborando documentos, informes, materiales...
TI6	En reuniones de trabajo
TI7	En tareas de gestión
TI3	Preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...)
TI5	Participando activamente en cursos de formación, en congresos, seminarios...
IF3	Trabajando con el personal a mi cargo
IF4	Trabajando con mis superiores
IF5	En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos...
IF6	En otras actividades
TD	En general, la duración aproximada de esa o esas experiencias es de:(Las cifras expresan minutos)
TC1	Me resulta atractiva y valiosa
TC2	Me siento capacitado/a para realizarla
TC7	Siento que es retadora y exigente para mis capacidades
TM3	El paso del tiempo parece ser diferente al normal
TS4	Siento como si el tiempo se parase

El segundo grupo lo componen las preguntas relativas a la percepción del efecto del *flow* en el rendimiento personal (FRP) y, en definitiva, en la mejora de la productividad de la UPV/EHU, para lo que se han tomado las siguientes variables:

TC3	Tengo objetivos claros y específicos
TC4	Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien
TC5	Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo
TC6	Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro
TC8	Siento que tengo el control sobre los instrumentos y recursos que estoy utilizando
TM1	La realizo y ejecuto automáticamente
TM2	Tengo una total concentración
TS1	Parece que las cosas están sucediendo automáticamente
TS2	Estoy totalmente inmerso/a en ellas
TS3	Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio
TS5	Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas
TR1	Mi rendimiento laboral aumenta
TR2	La calidad de mi trabajo mejora
TR3	Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos

El último grupo se refiere a la incidencia de la UPV/EHU como agente contribuidor del *flow* (UFF), compuesto por las variables:

UF1	Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos
UF2	Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación
UF3	Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades
UE1	En espacios compartidos
UE4	En un espacio que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado
UE3	En un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir
UA1	¿Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?
UA2	El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?
UA3	¿La agilidad en la tramitación de solicitudes de cursos, proyectos, ...?

Siguiendo el protocolo antes mencionado pasamos a realizar los pasos previos al AFE y el posterior ACP, si los resultados así nos lo permiten, para cada uno de los grupos definidos.

Para el caso del primer grupo: FVP, la matriz de correlaciones es la que aparece en la Tabla 76:

Tabla 76: Matriz FVP de correlaciones del PAS

	FT1	FT2	TF6	TF7	TF3	TF5	FT3	FT4	FT5	FT8	IF1	IF2	TI6	TI7	TI3	TI5	IF3	IF4	IF5	IF6	TD	TC1	TC2	TC7	TM3	TS4
FT1	1																									
FT2	,364**	1																								
TF6	,427**	,559**	1																							
TF7	,404**	,521**	,549**	1																						
TF3	,278**	,360**	,366**	,411**	1																					
TF5	,330**	,376**	,497**	,403**	,505**	1																				
FT3	,275**	,280**	,351**	,340**	,449**	,384**	1																			
FT4	,366**	,536**	,555**	,468**	,305**	,430**	,353**	1																		
FT5	,239**	,345**	,296**	,339**	,592**	,387**	,465**	,345**	1																	
FT8	,197**	,193**	,272**	,245**	,370**	,281**	,393**	,276**	,384**	1																
IF1	0,054	-,147**	-,118*	-,108*	0,021	0,02	-,099*	-,149**	-0,04	-0,08	1															
IF2	-0,007	-,112*	0,061	0,026	0,029	-0,041	0,069	-0,066	-0,08	-0,08	,245**	1														
TI6	-0,007	0,008	0,079	,100*	,120*	0,032	0,094	-0,037	0,069	-0,07	,306**	,513**	1													
TI7	0,014	-0,048	0,014	,213**	0,054	0,048	,126*	-0,015	-0	0,043	,149**	,533**	,524**	1												
TI3	,115*	,129**	,213**	,252**	,535**	,178**	,200**	0,095	,348**	0,082	,099*	,171**	,265**	,144**	1											
TI5	0,011	0,044	0,095	0,034	,193**	,252**	0,075	-0,037	,120*	-0,04	,249**	,280**	,395**	,222**	,448**	1										
IF3	0,048	0,039	0,018	0,095	,151**	0,055	,566**	0,036	,181**	,105*	,127*	,226**	,324**	,210**	,302**	,248**	1									
IF4	-0,039	-,104*	-0,059	-0,058	-0,01	-0,035	0,055	-0,053	-0,07	-0,09	,360**	,468**	,536**	,397**	0,073	,259**	,308**	1								
IF5	0,046	,108*	,121*	,169**	,324**	,104*	,225**	,103*	,559**	,116*	,098*	0,035	0,089	-0	,555**	,283**	,270**	0,039	1							
IF6	0,015	-0,088	0,038	0,061	,130**	0	,130**	0,038	,152**	,513**	,125*	0,074	,125*	,147**	,210**	,179**	,225**	,161**	,298**	1						
TD	-0,068	-0,057	0,009	-0,014	0,066	-0,086	0,012	-0,069	0,003	-0,05	0,046	,219**	,155**	,145**	,176**	,176**	,103*	,143**	,122*	0,089	1					
TC1	-0,005	-0,084	-0,006	-0,064	0,041	-0,028	-0,062	-0,02	0,007	-0,099*	,163**	,237**	,165**	0,088	,204**	,229**	-0,01	,131**	0,063	0,056	,254**	1				
TC2	-0,066	-,157**	-,113*	-,139**	-0,01	-0,059	-0,094	-0,083	-0,07	-,104*	,151**	,226**	,139**	,153**	,106*	,216**	0,038	,186**	-0,02	0,051	,249**	,679**	1			
TC7	0,054	-0,073	0,034	0,009	0,063	-0,055	-0,035	-0,006	0,052	-0,02	0,005	,310**	,225**	,200**	,232**	,175**	0,03	,203**	0,096	0,057	,288**	,485**	,372**	1		
TM3	-0,015	-0,036	0,032	-0,026	-0,03	-0,029	-0,033	0,014	-0,02	-0,02	-0,01	,219**	0,095	,115*	,122*	,167**	-0,01	0,088	0,071	0,044	,207**	,500**	,465**	,581**	1	
TS4	-0,03	-0,074	-0,021	-0,045	-,122*	-0,06	-0,091	-0,013	-0,09	-0,07	-0,05	,243**	0,066	0,08	0,077	,127*	-0,04	0,036	0,042	-0	,105*	,312**	,323**	,367**	,476**	1

Fuente: Elaboración propia

Se aprecian correlaciones suficientes y significativas para variables que se localizan en diferentes dimensiones a las definidas en nuestra encuesta, por lo que continuamos con la verificación de su idoneidad a través de la prueba KMO y esfericidad de Barlett, cuyos resultados son también positivos.

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,789
Approx. Chi-Square		3916,975
Bartlett's Test of Sphericity	df	300
	Sig.	,000

Por tanto, se puede llevar a cabo el ACP con extracción Equamax, que nos da como resultado 6 dimensiones que explican el 61,29% de la varianza. La matriz rotada del análisis, con las correspondientes dimensiones la podemos ver en la Tabla 77. La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

**Tabla 77: Matriz de los componentes FVP del PAS rotada**

	Component					
	FVP1	FVP2	FVP3	FVP4	FVP5	FVP6
En reuniones de trabajo	,771	,029	,062	,166	,105	-,098
Elaborando documentos, informes, materiales...	,751	-,064	-,066	,127	,054	-,068
En tareas de gestión	,691	-,075	,066	,216	,151	-,190
Trabajando con mis superiores	,679	,038	-,047	,284	-,026	-,139
Participando activamente en cursos de formación, en congresos, seminarios...	,647	-,062	-,019	,221	,167	,297
Atendiendo al público o al personal de la Universidad	,588	,026	-,012	,217	-,049	-,032
Me resulta atractiva y valiosa	-,010	,806	-,011	-,005	,041	,316
El paso del tiempo parece ser diferente al normal	,009	,780	,077	-,017	,094	-,129
Me siento capacitado/a para realizarla	-,108	,753	,056	,017	-,039	,388
Siento que es retadora y exigente para mis capacidades	,032	,719	,219	,007	,151	-,123
Siento como si el tiempo se parase	-,024	,608	,090	-,140	,118	-,354
En tareas de gestión	,054	,104	,773	,077	-,007	-,021
En reuniones de trabajo	,058	,070	,758	-,089	,212	,214
Elaborando documentos, informes, materiales,	,063	,224	,743	-,089	,066	,068
Trabajando con mis superiores	-,104	,069	,711	-,020	,011	,304
Trabajando con el personal a mi cargo	-,145	-,099	,499	,235	,342	,081

En otro tipo de actividades (las puedes especificar abajo)	,184	-,042	-,053	,825	-,085	-,104
Trabajando con el personal a mi cargo	,420	-,092	,067	,622	,077	-,024
En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos...	,392	-,017	-,160	,574	,272	,117
En otro tipo de actividades	-,338	,096	,236	,541	,271	-,032
Preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...)	,479	-,038	-,069	,496	,292	,267
En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos...	-,037	,044	-,027	,160	,817	-,037
Preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...)	,140	,148	,101	,060	,817	,072
Participando activamente en cursos de formación, en congresos, seminarios...	,090	,157	,289	-,136	,572	,356
Atendiendo al público	-,144	-,026	,256	-,043	,093	,678

Fuente: Elaboración propia

A las 6 dimensiones que se han obtenido las hemos denominado con la siguiente nomenclatura (aparece en la segunda fila de la tabla anterior):

- FVP1: Frecuencia en gestión y formación
- FVP2: Sensación puro *flow*
- FVP3: Intensidad en gestión y formación
- FVP4: Frecuencia en Investigación
- FVP5: Intensidad en Investigación
- FVP6: Intensidad atendiendo al público

En todos los casos el Alpha de Cronbach alcanza valores suficientes sobre la consistencia y fiabilidad de las variables, como se puede apreciar en la siguiente Tabla 78:

**Tabla 78: Alpha de Cronbach para FVP del PAS**

Alpha de Cronbach						
FVP	FVP1	FVP2	FVP3	FVP4	FVP5	FVP6
,806	,832	,789	,785	,628	,693	

Fuente: Elaboración propia

Para el factor FVP6 no se necesita la prueba Alpha de Cronbach, ya que está compuesta por una sola variable. En definitiva, para este primer análisis realizado nos quedamos con 6 dimensiones o constructos.



Para el caso del segundo grupo, la percepción del efecto del *flow* en el rendimiento personal (FRP) y, en definitiva, en la mejora de la productividad de la UPV/EHU, la matriz de correlaciones es la siguiente Tabla 79:

**Tabla 79: Matriz FRP de correlaciones del PAS**

	TC3	TC4	TC5	TC6	TC8	TM1	TM2	TS1	TS2	TS3	TS5	TR1	TR2	TR3
TC3	1													
TC4	,628**	1												
TC5	,670**	,840**	1											
TC6	,525**	,603**	,586**	1										
TC8	,508**	,587**	,662**	,666**	1									
TM1	,254**	,338**	,321**	,366**	,411**	1								
TM2	,491**	,476**	,511**	,585**	,639**	,295**	1							
TS1	,286**	,363**	,354**	,464**	,463**	,645**	,385**	1						
TS2	,527**	,504**	,499**	,543**	,570**	,267**	,697**	,430**	1					
TS3	,204**	,263**	,250**	,206**	,285**	,150**	,332**	,300**	,484**	1				
TS5	,180**	,223**	,250**	,242**	,267**	,166**	,280**	,334**	,384**	,500**	1			
TR1	,475**	,536**	,544**	,575**	,579**	,270**	,561**	,400**	,603**	,414**	,329**	1		
TR2	,476**	,509**	,512**	,539**	,559**	,254**	,551**	,410**	,593**	,369**	,308**	,902**	1	
TR3	,509**	,494**	,523**	,549**	,591**	,285**	,545**	,403**	,578**	,361**	,302**	,822**	,875**	1

Fuente: Elaboración propia

Se aprecian correlaciones suficientes y significativas para variables que se localizan en diferentes dimensiones a las definidas en nuestra encuesta, por lo que continuamos con la verificación de su idoneidad a través de la prueba KMO y esfericidad de Barlett, cuyos resultados son también positivos.

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,892
Approx. Chi-Square	4169,831
Bartlett's Test of Sphericity	df
	91
	Sig.
	,000

Por tanto, se puede llevar a cabo el ACP con extracción Equamax, que nos da como resultado 3 dimensiones que explican el 69,46% de la varianza. La matriz rotada del análisis, con las correspondientes dimensiones la podemos ver en la Tabla 80. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Tabla 80: Matriz de los componentes del FRP rotada PAS

	Component		
	FRP1	FRP2	FRP3
Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo	,816	,065	,301
Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien	,785	,066	,328
Tengo objetivos claros y específicos	,724	,054	,227
Siento que tengo el control sobre los instrumentos y recursos que estoy utilizando	,675	,336	,337
Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos	,670	,567	,041
Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro	,662	,260	,351
La calidad de mi trabajo mejora	,658	,599	,017
Mi rendimiento laboral aumenta	,657	,603	,056
Tengo una total concentración	,566	,456	,237
Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio	-,007	,760	,151
Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas	-,046	,705	,268
Estoy totalmente inmerso/a en ellas	,490	,601	,242
La realizo y ejecuto automáticamente	,163	,043	,876
Parece que las cosas están sucediendo automáticamente	,143	,318	,807

Fuente: Elaboración propia

A las 3 dimensiones que se han obtenido las hemos denominado con la siguiente nomenclatura (aparece en la segunda fila de la tabla anterior):

FRP1: Calidad, capacidad y rendimiento

FRP2: Abstracción

FRP3: Automatismo

En todos los casos el Alpha de Cronbach alcanza valores suficientes sobre la consistencia y fiabilidad de las variables, como se puede apreciar en la siguiente Tabla 81:

**Tabla 81: Alpha de Cronbach para FRP del PAS**

Alpha de Cronbach			
FRP	FRP1	FRP2	FRP3
,909	,923	,696	,790

Fuente: Elaboración propia

En definitiva, para este primer análisis realizado nos quedamos con 3 dimensiones o constructos.

Para el caso del tercer grupo, la UPV/EHU como agente contribuidor del *flow*, la matriz de correlaciones es la siguiente Tabla 82:

**Tabla 82: Matriz UFF de correlaciones del PAS**

	UF1	UF2	UF3	UE1	UE2	UE3	UA1	UA2	UA3
UF1	1								
UF2	,667**	1							
UF3	,670**	,756**	1						
UE1	,349**	,331**	,294**	1					
UE2	,250**	,234**	,217**	,109*	1				
UE3	,148**	0,094	,199**	-,133**	,344**	1			
UA1	,299**	,180**	,271**	,365**	,250**	,294**	1		
UA2	,333**	,243**	,306**	,301**	,277**	,282**	,583**	1	
UA3	,237**	,222**	,283**	,238**	,218**	,281**	,632**	,550**	1

Fuente: Elaboración propia

Se aprecian correlaciones suficientes y significativas para variables que se localizan en diferentes dimensiones a las definidas en nuestra encuesta, por lo que continuamos con la verificación de su idoneidad a través de la prueba KMO y esfericidad de Bartlett, cuyos resultados son también positivos.

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,789
Approx. Chi-Square		1398,458
Bartlett's Test of Sphericity	df	36
	Sig.	,000

Por tanto, se puede llevar a cabo el ACP con extracción Equamax, que nos da como resultado 3 dimensiones que explican el 70,91% de la varianza. La matriz rotada del

análisis, con las correspondientes dimensiones la podemos ver en la Tabla 83. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

**Tabla 83: Matriz de los componentes del UFF rotada PAS**

	Component		
	UFF1	UFF2	UFF3
UF2	,904	,070	,088
UF3	,860	,156	,162
UF1	,836	,210	,094
UA1	,105	,866	,118
UA3	,102	,813	,181
UA2	,199	,780	,188
UE1	,431	,491	-,440
UE3	,030	,191	,828
UE4	,240	,141	,653

Fuente: Elaboración propia

A las 3 dimensiones que se han obtenido las hemos denominado con la siguiente nomenclatura (aparece en la segunda fila de la tabla anterior):

- UFF1: Proveedor de recursos
- UFF2: Reconocimientos e incentivos
- UFF3: Infraestructuras

En todos los casos el Alpha de Cronbach alcanza valores suficientes sobre la consistencia y fiabilidad de las variables, como se puede apreciar en la siguiente Tabla 84:

**Tabla 84: Alpha de Cronbach para FVP del PAS**

Alpha de Cronbach			
UFF	UFF1	UFF2	UFF3
	,802	,875	,773
		,503	

Fuente: Elaboración propia

En definitiva, para este primer análisis realizado nos quedamos con 3 dimensiones o constructos.

## 6.3 ANÁLISIS FACTORIAL CONFIRMATORIO DEL PDI

El Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) sirve para determinar si el modelo de medida que se plantea en este estudio es consistente con la realidad (Boubeta, Mallou, Piñeiro y Mangin, 2006) para, a continuación, diseñar un modelo causal que permita analizar las relaciones causales existentes entre los constructos definidos. Para ello se utilizarán modelos SEM que estiman parámetros estructurales y proporcionan información completa sobre la relación causa-efecto teórica (Bizquerra, 1989), confirmando dichas relaciones mediante el análisis de muestras (Jöreskog, 1967).

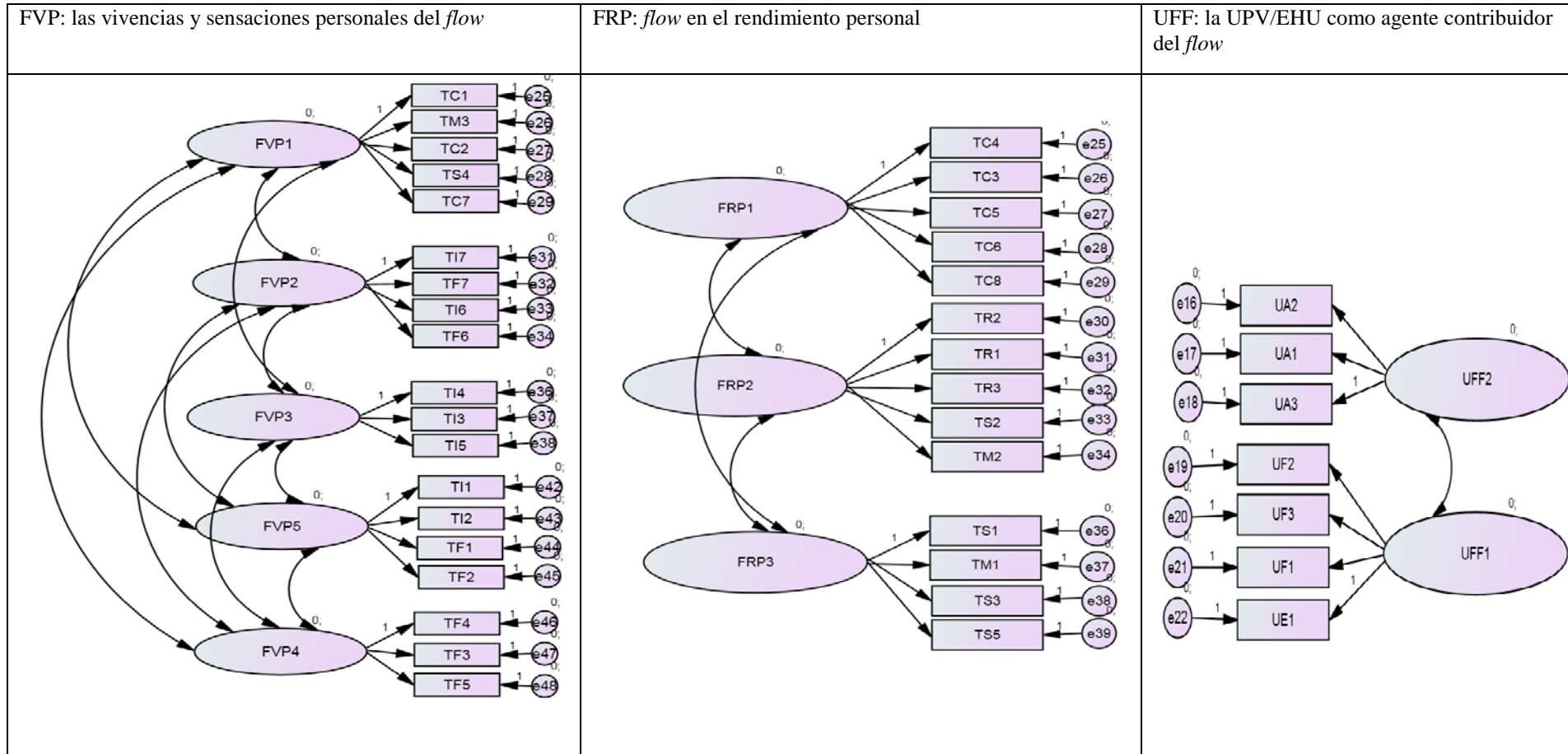
La utilización del paquete estadístico SPSS con su módulo AMOS ha permitido:

- Especificar el modelo factorial confirmatorio en base a las hipótesis planteadas en este estudio.
- Comprobar la idoneidad de los indicadores que los explican para obtener el modelo definitivo de medida.
- Examinar la relación causal de dependencia e interdependencia entre los constructos.

### 6.3.1 ESPECIFICACIÓN E IDENTIFICACIÓN DEL MODELO Y ESTIMACIÓN DE PARÁMETROS

La hipótesis planteada es que la universidad incide con sus infraestructuras y su gestión en la obtención de experiencias de *flow* y éstas, a su vez, inciden positivamente en el rendimiento personal tangible e intangible y, en consecuencia, en la productividad de la organización. Trabajamos, por tanto, con tres constructos FVP, FRP y UFF, para lo que se especifican tres modelos de primer orden (ver Ilustración 22), cuya consistencia se estudia a continuación mediante un AFC.

Ilustración 22: Propuesta de modelos de medida de primer orden, PDI



Fuente: Elaboración propia

Los modelos propuestos son recursivos y están sobreidentificados, por lo que se puede proceder a la estimación de sus parámetros o indicadores.

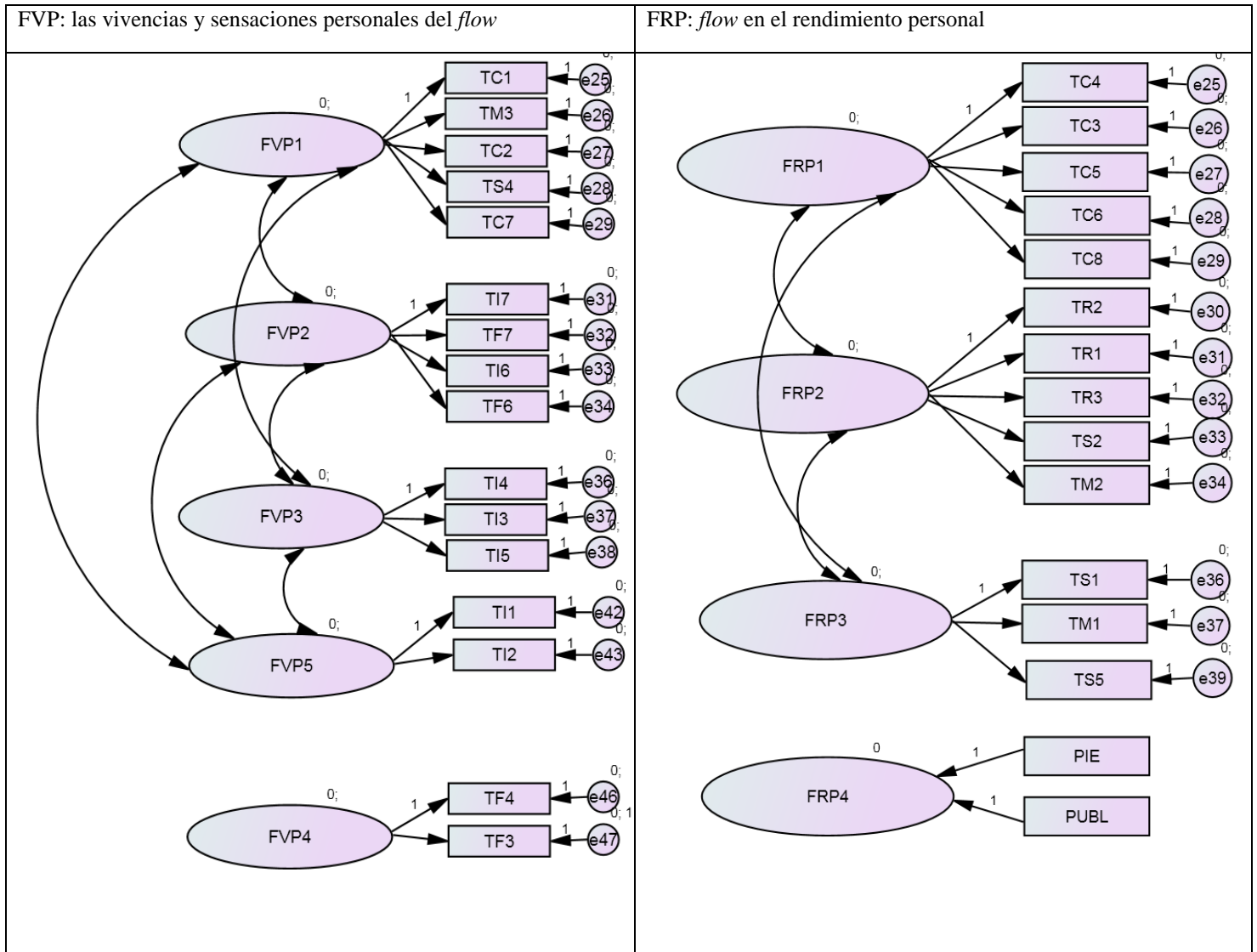
Por su parte, los indicadores componentes de cada constructo cumplen las pruebas de fiabilidad, como ya se ha probado en el punto anterior correspondiente al AFE. Sus cargas factoriales son superiores a 0,4. Para el modelo que representa como ayuda la organización a la obtención de experiencias de *flow*, lo que demuestra su validez. Los resultados de las C.R. señalan su significatividad, puesto que son, en todos los casos superiores a  $\pm 1,96$  para una  $p \leq 0,05$ . Sin embargo, en los modelos que representan la vivencia personal del *flow* y la incidencia de éste en el rendimiento personal, nos encontramos con variables que no alcanzan cargas factoriales de 0,4.

En el modelo de las vivencias personales del *flow* las variables observadas cuyo peso es inferior al exigido son TF1, TF2 y TF5. En el modelo del rendimiento personal la variable cuyo peso de regresión es inferior a 0,4 es TS3. En ambos casos dichas variables quedan descartadas.

Así mismo, obtenidas las correlaciones entre las diferentes dimensiones, vemos que en el modelo de vivencia personal de *flow* resulta que los valores de las correlaciones de la dimensión FVP4 con el resto de dimensiones planteadas son siempre inferiores a 0,2 por lo que en el modelo de segundo orden no forma parte del constructo FVP.

Teniendo en cuentas las consideraciones anteriores pasamos a representar gráficamente el modelo reespecificado como se puede apreciar en la Ilustración 23 (solo aparecen los dos primeros modelos, ya que sólo en ellos se han realizado cambios).

**Ilustración 23: Propuesta de modelos de primer orden FVP y FRP reespecificados, PDI**



Fuente: Elaboración propia

Por su parte, obtenidos de nuevo los indicadores componentes de cada constructo cumplen las pruebas de fiabilidad, como ya se ha probado en el punto anterior correspondiente al AFE. Sus cargas factoriales son, en todos los casos superiores a 0,4, lo que demuestra su validez, y los resultados de las C.R. señalan su significatividad, puesto que son, en todos los casos superiores a  $\pm 1,96$  para una  $p \leq 0,05$ . En lo que se refiere a la fiabilidad de los modelos propuestos, estos resultados no hacen más que corroborar las dimensiones que hemos obtenido al realizar el AFE.



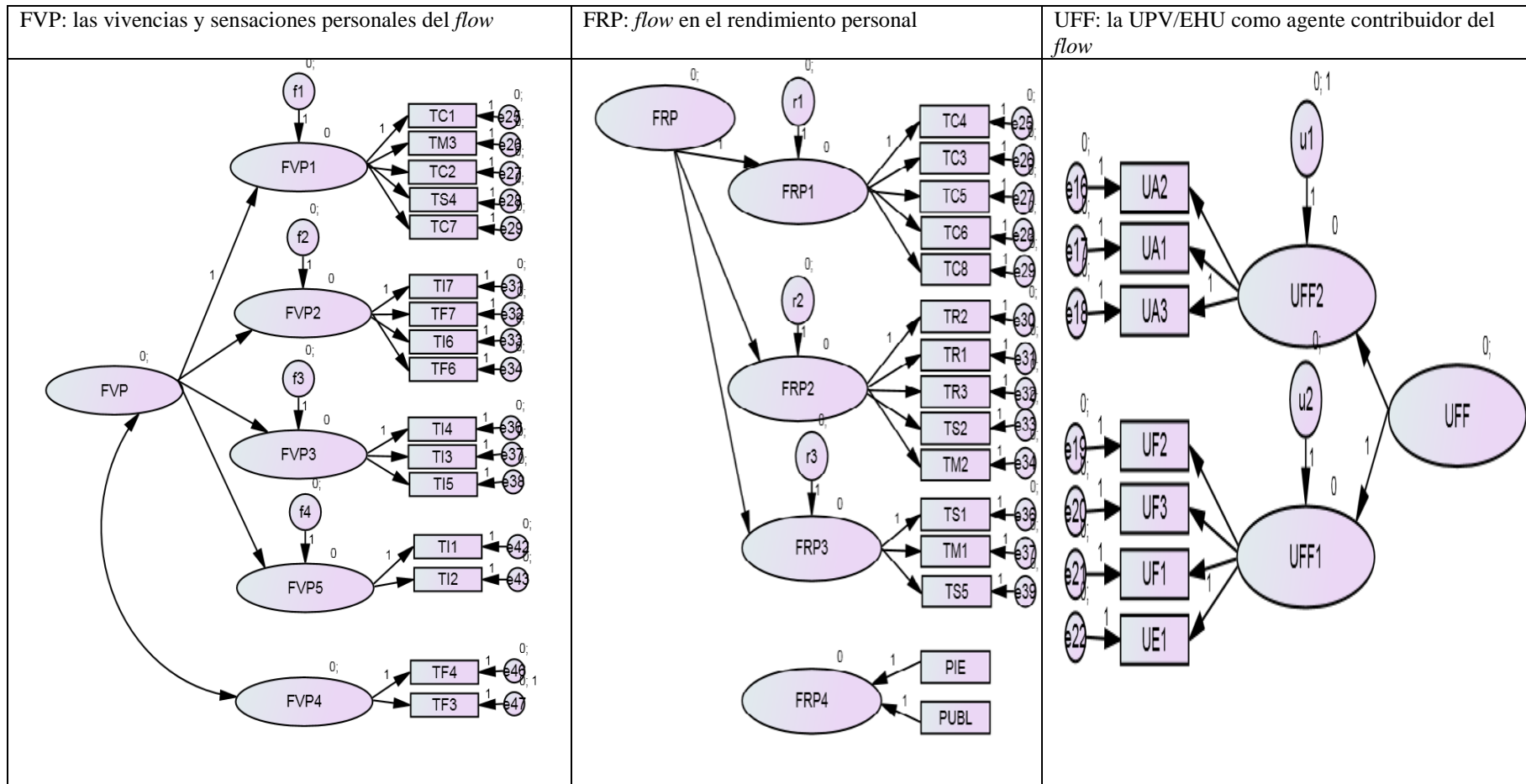
En lo que se refiere a la calidad de los modelos propuestos (grado en que los resultados se ajustan a la muestra) y su posible reespecificación para mejorarla, analizamos su ajuste global. Esta labor la efectuamos mediante la evaluación de tres ajustes: el ajuste absoluto, que verifica en qué grado el modelo predice la matriz de datos inicial; el ajuste incremental, que lo compara con el peor modelo posible (en general, el modelo nulo); y el ajuste de parsimonia, por el que se contrasta el grado en que alcanza ajuste para cada coeficiente estimado. En nuestro caso, para todos ellos, los ajustes se encuentran todos comprendidos en los márgenes de aceptabilidad, por lo que se puede concluir que los modelos propuestos se ajustan razonablemente a la muestra que representan.

A su vez, las correlaciones entre constructos de los modelos no alcanzan valores superiores a 0,9, ni inferiores a 0,2, salvo en los casos de FVP4 y FRP4 (este constructo es independiente y se define a partir de información sobre rendimientos tangibles procedente de las variables categóricas: PIE en los que se ha participado y publicaciones con impacto) lo que nos permite establecer constructos de segundo orden, con las dimensiones que cumplen la condición de correlación, para los tres modelos. Así, en el apartado siguiente se plantean los mencionados modelos y se procede a su identificación, estimación y ajuste.

### **6.3.2 ESPECIFICACIÓN, IDENTIFICACIÓN, ESTIMACIÓN Y AJUSTE DE LOS MODELOS DE SEGUNDO ORDEN**

A continuación, y a partir de los modelos especificados anteriormente, se plantean tres modelos de segundo orden cuyos constructos principales son *flow* vivencias-sensaciones, *flow* y rendimiento y Universidad agente facilitador (ver Ilustración 24).

**Ilustración 24: Propuesta de modelos de medida de segundo orden, PDI**



Fuente: Elaboración propia

Los modelos propuestos son recursivos y están sobreidentificados, por lo que se puede proceder a la estimación de sus parámetros o indicadores.

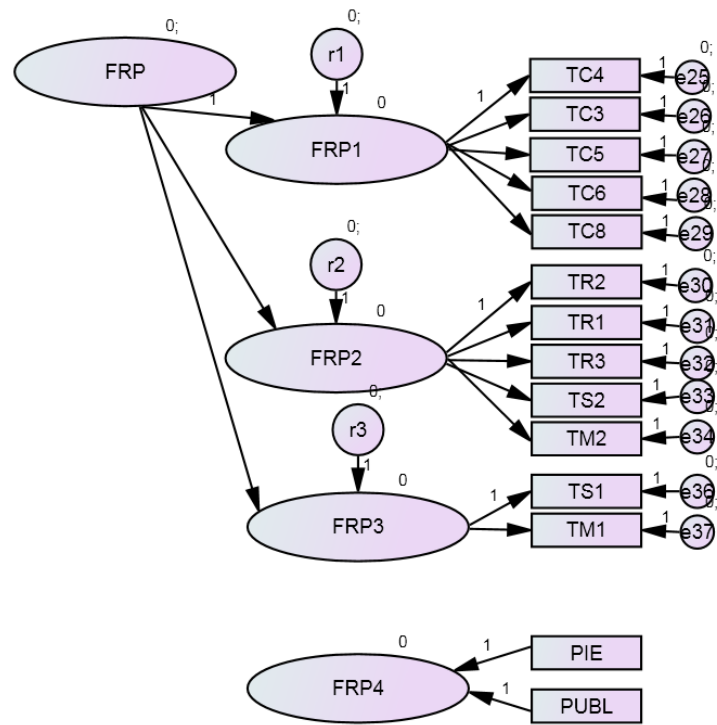
Por su parte, los indicadores componentes de cada constructo cumplen las pruebas de fiabilidad, como ya se ha probado en el punto anterior correspondiente al AFE. Sus cargas factoriales son superiores a 0,4 para el modelo que representa cómo ayuda la organización a la obtención de experiencias de *flow*, lo que demuestra su validez y los resultados de las C.R. señalan su significatividad, puesto que son, en todos los casos superiores a  $\pm 1,96$  para una  $p \leq 0,05$ . Sin embargo, en el modelo que representa el *flow* y la incidencia de éste en el rendimiento personal, nos encontramos con la variable TS5 que no alcanzan cargas factoriales de 0,4.

Respecto a los indicadores de los modelos de segundo orden, sabemos que para que una dimensión forme parte del mismo, el valor de su  $R^2$  ha de ser superior a 0,2. En nuestro caso, todas alcanzan un valor igual o superior al mínimo exigido, por lo que se mantienen todas las dimensiones en todos los modelos.

La variable TS5, además de no tener el peso necesario, como antes se ha dicho, su valor de la  $R^2$  no alcanza el valor de 0,2, por lo que es necesario reespecificar el modelo relativo a la incidencia del *flow* en el rendimiento personal, prescindiendo de la variable TS5.

En la siguiente Ilustración 25 mostramos el modelo de segundo orden reespecificado.

Ilustración 25: Modelos de medida de segundo orden reespecificados, PDI



Fuente: Elaboración propia

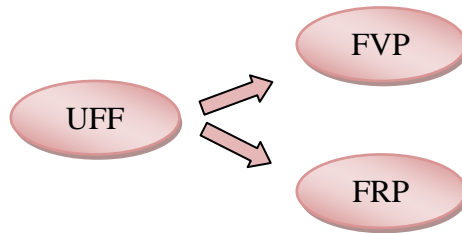
Una vez validados todos los modelos de segundo orden, y confirmado que la correlación entre las nuevas dimensiones definidas es inferior a 0,9 y superior a 0,2, por lo que se puede afirmar que se trata de dos constructos diferenciados aunque no totalmente independientes, se pasa a plantear los modelos causales a comparar, en los que la premisa común es cómo ayuda la organización al *flow* de sus miembros, vía vivencia personal, vía mejora en el rendimiento. Como resultado de este planteamiento obtenemos los cinco modelos siguientes:

Todos los modelos proponen como variables latentes endógenas, esto es, dependientes FVP y FRP y como variable latente exógena (independiente) UFF.

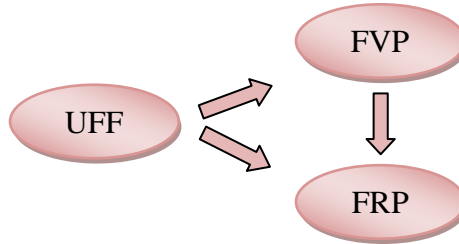
Así en el primer modelo causal FVP depende de UFF y, a su vez, FRP depende de FVP.



En el segundo ambas variables endógenas (FVP y FRP) dependen de UFF.



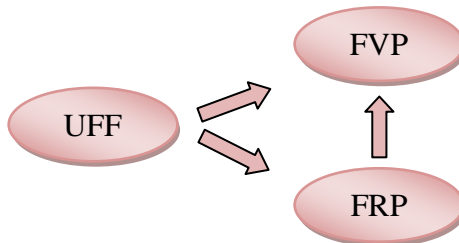
En el tercer modelo causal, además de depender FVP y FRP de UFF, FRP depende de FVP.



En el cuarto modelo FRP depende de UFF y, por otro lado, FVP depende de FRP;

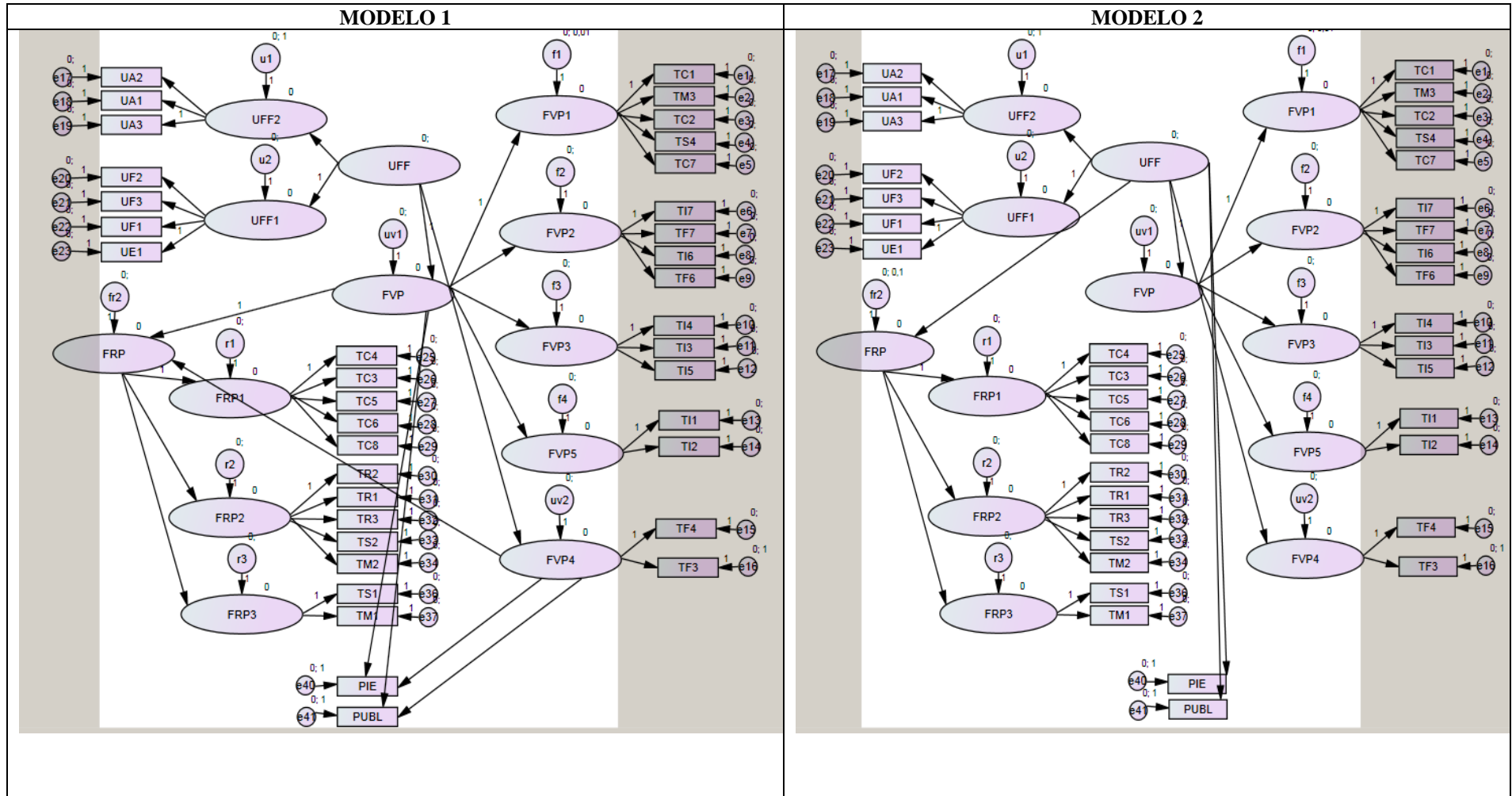


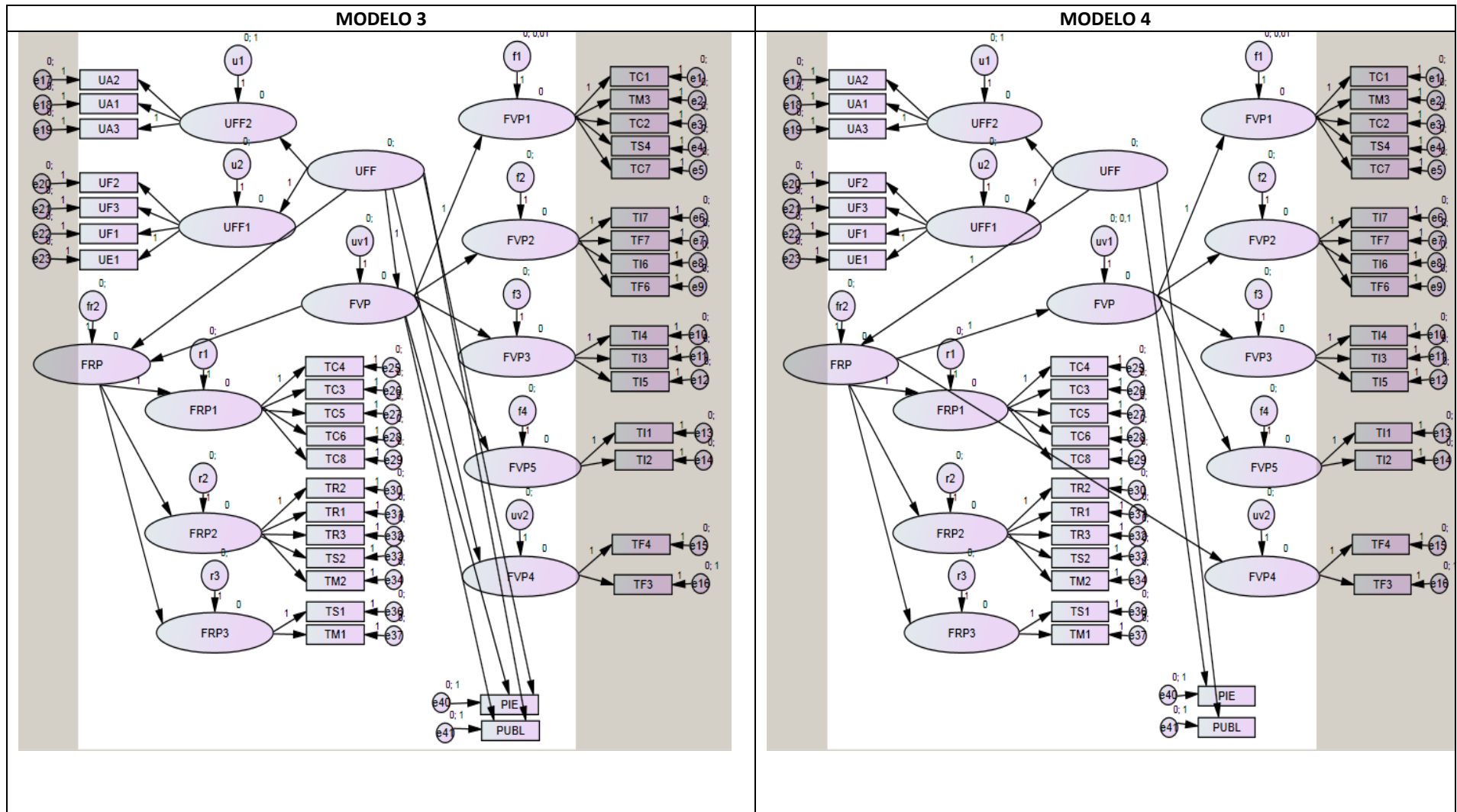
Por último, en el quinto modelo, además de depender FVP y FRP de UFF, FVP depende de FRP.

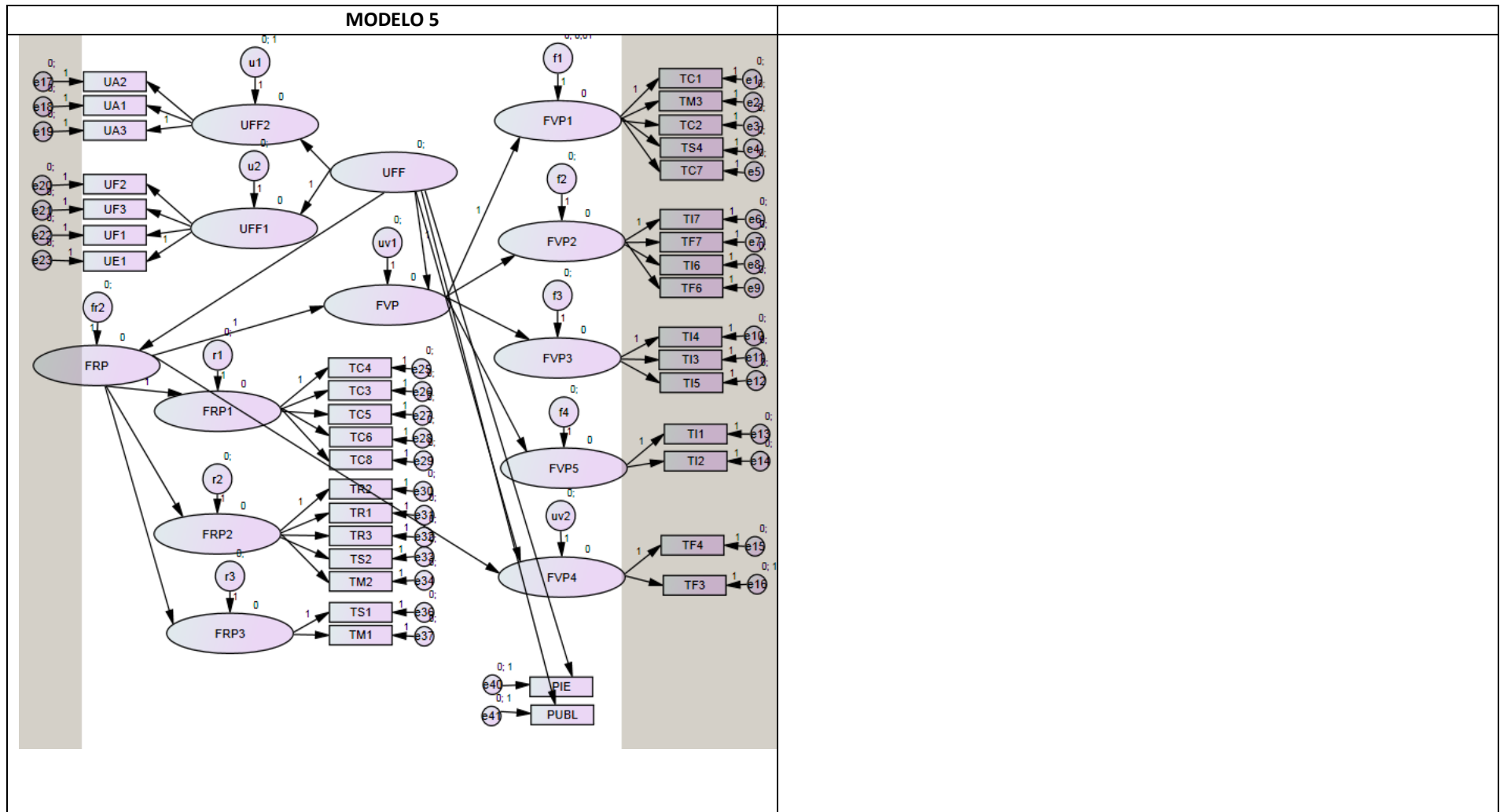


En la siguiente Ilustración 26 se presentan los 5 modelos detallados:

Ilustración 26: Modelos causales propuestos, PDI







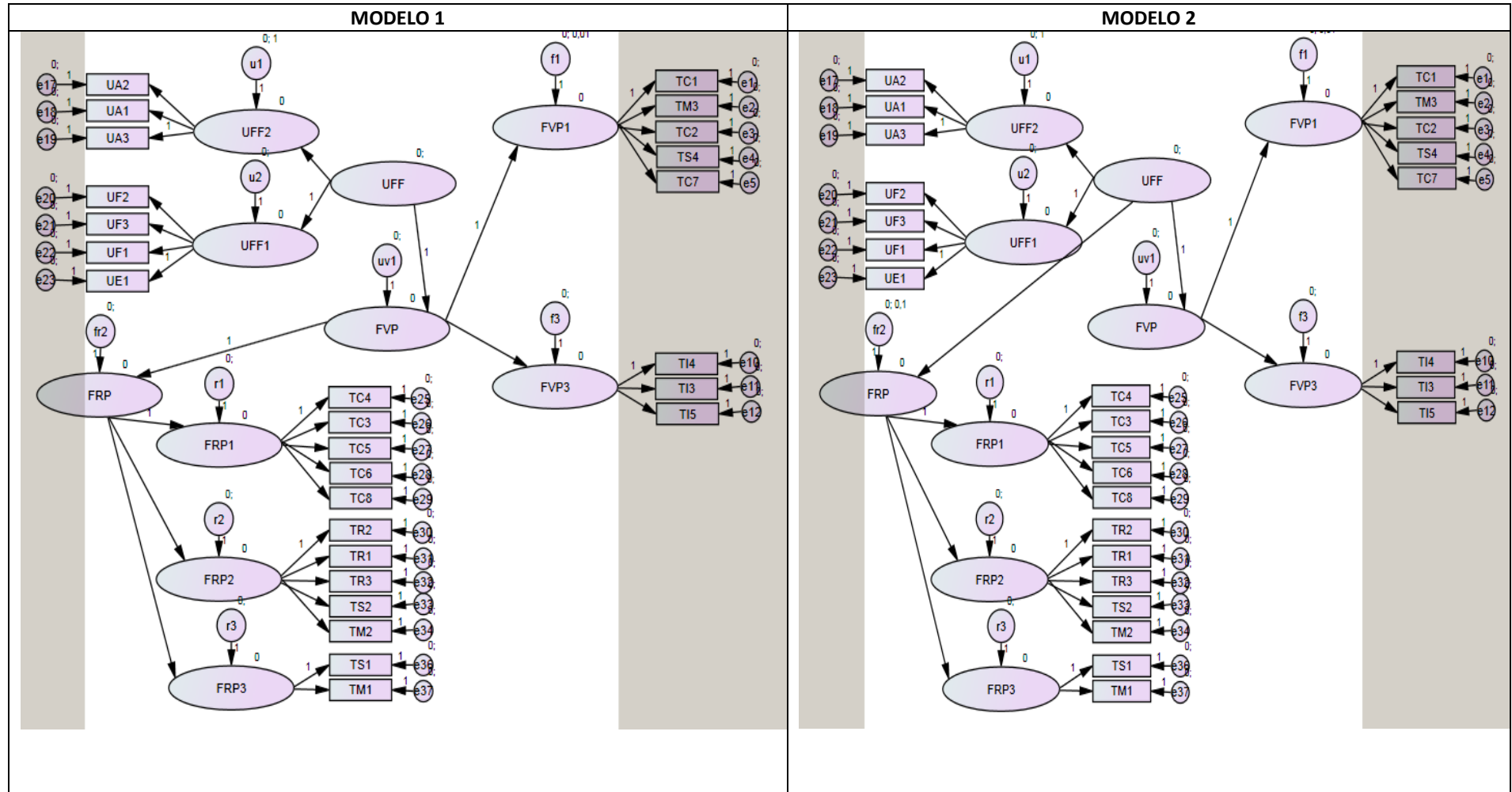
Fuente: Elaboración propia

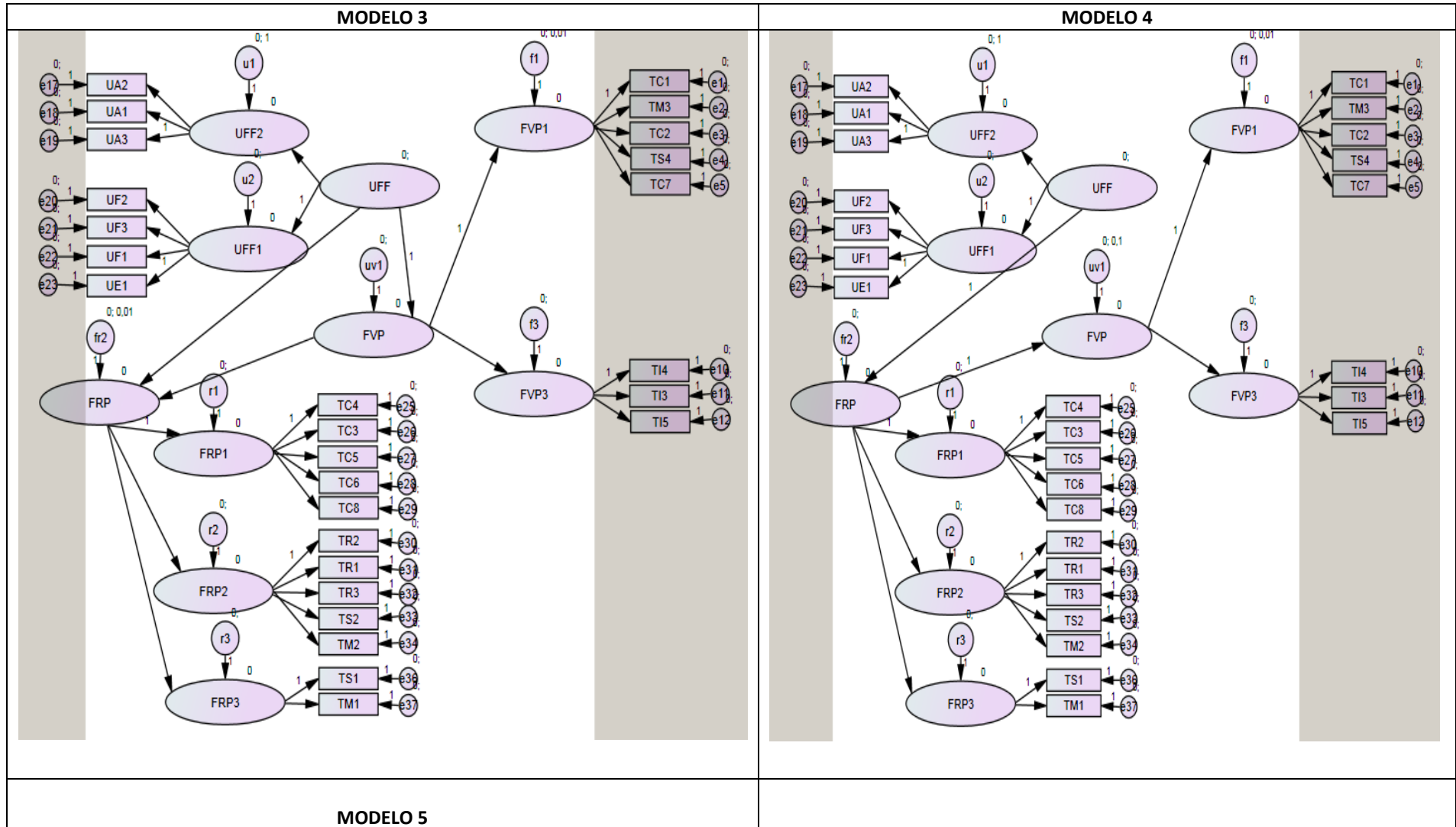


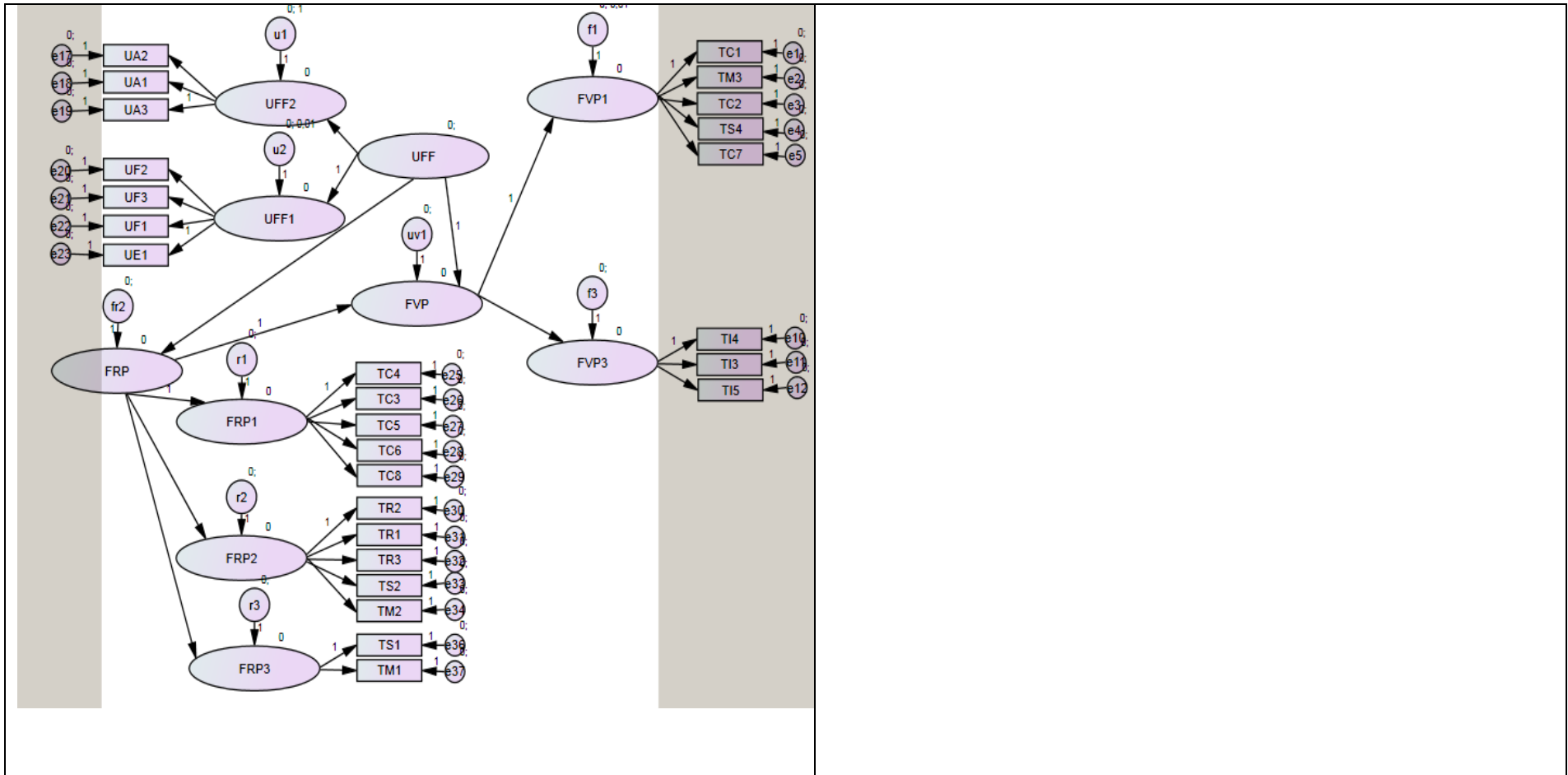
Los modelos propuestos son recursivos y están sobreidentificados, por lo que se puede proceder a la estimación de sus parámetros o indicadores. El análisis de los mismos indica que hay que reespecificar todos los modelos, puesto que las dimensiones FVP2, FVP4, FVP5 Y FRP4 presentan valores de  $R^2$  inferiores al mínimo exigido de 0,2, lo que implica su desaparición del modelo causal correspondiente.

En la siguiente Ilustración 27, se aprecian de nuevo los 5 modelos propuestos, pero reespecificados, es decir, eliminadas las dimensiones antes citadas.

Ilustración 27: Modelos causales reespecificados propuestos, PDI







Fuente: Elaboración propia

La totalidad de los modelos reespecificados son identificados, estimados y validados. Tanto las variables observables como las dimensiones planteadas presentan altos niveles de validez y fiabilidad. Esto se corrobora al apreciar que las cargas estandarizadas de los indicadores y sus coeficientes críticos (C.R.) superan ampliamente los niveles mínimos recomendados de 0,40 y 1,96 respectivamente (ver Tabla 86), por lo que resultan válidos para todos los modelos (Hair Jr, Anderson, Tatham y William, 1995).

**Tabla 85: Validez y fiabilidad de los indicadores en los modelos planteados, PDI**

	Modelo causal 1		Modelo causal 2		Modelo causal 3		Modelo causal 4		Modelo causal 5	
	SRW*	C.R.	SRW*	C.R.	SRW*	C.R.	SRW*	C.R.	SRW*	C.R.
TC1	0,74		0,62		0,73		0,77		0,75	
TM3	0,58	18,53	0,59	15,38	0,58	17,44	0,59	18,94	0,58	18,50
TC2	0,71	24,94	0,69	17,73	0,71	22,07	0,71	25,54	0,71	24,32
TI4	0,82		0,82		0,82		0,82		0,82	
TI3	0,81	20,11	0,81	20,21	0,81	20,06	0,81	20,10	0,81	20,15
TI5	0,52	15,66	0,52	15,68	0,52	15,65	0,52	15,67	0,52	15,67
TS4	0,45	14,04	0,46	12,51	0,45	13,56	0,46	14,26	0,45	14,04
TC7	0,61	20,15	0,62	15,86	0,61	18,40	0,61	20,37	0,61	19,89
UA3	0,73		0,64		0,73		0,73		0,73	
UA1	0,73	21,96	0,72	24,29	0,73	21,98	0,73	21,97	0,73	21,87
UA2	0,82	23,46	0,81	25,69	0,82	23,47	0,82	23,46	0,82	23,34
UE1	0,49		0,63		0,48		0,49		0,08	
UF1	0,82	17,80	0,85	23,90	0,82	17,24	0,82	17,88	0,81	24,40
UF3	0,88	18,27	0,89	25,12	0,88	17,66	0,88	18,36	0,87	25,80
UF2	0,90	18,35	0,91	25,48	0,90	17,75	0,90	18,44	0,90	26,38
TR2	0,91		0,91		0,91		0,91		0,91	
TR1	0,91	46,63	0,92	46,80	0,91	46,67	0,91	46,72	0,91	46,62
TR3	0,81	35,46	0,81	35,61	0,81	35,50	0,81	35,53	0,81	35,44
TS2	0,57	20,30	0,57	20,06	0,57	20,27	0,57	20,21	0,57	20,31
TC4	0,78		0,81		0,80		0,78		0,78	

\* Standardized Regression Weights

En lo que se refiere a la incidencia que unas dimensiones tienen en otras, dependiendo de los modelos planteados, todos los resultados son significativos y muestran porcentajes de varianza explicada superiores al 20% ( $R^2 > 0,2$ ), tal y como se puede apreciar en la Tabla 87.

**Tabla 86: Valor de las relaciones causales entre las dimensiones de los modelos y % de varianza explicada, PDI**

Relación causal			Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4	Modelo 5
FVP	<---	UFF	0,54	0,97	0,53		0,52
FRP	<---	UFF		0,95	0,09	0,55	0,08
FRP	<---	FVP	0,99		0,94	0,94	0,95
FVP1	<---	FVP	0,99	0,99	0,99	0,99	0,99
FVP3	<---	FVP	0,45	0,46	0,45	0,46	0,45
UFF2	<---	UFF	0,69	0,47	0,69	0,69	0,69
UFF1	<---	UFF	0,58	0,54	0,57	0,59	0,56
FRP1	<---	FRP	0,79	0,84	0,81	0,79	0,78
FRP2	<---	FRP	0,81	0,82	0,81	0,83	0,82
FRP3	<---	FRP	0,47	0,50	0,48	0,48	0,47
% Varianza explicada			Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4	Modelo 5
		FVP	0,30	0,90	0,29	0,30	0,27
		FRP	0,99	0,94	0,99	0,88	0,99
		FRP3	0,22	0,25	0,23	0,23	0,23
		FRP1	0,62	0,70	0,66	0,63	0,61
		FRP2	0,66	0,67	0,66	0,69	0,67
		UFF1	0,34	0,29	0,32	0,34	0,31
		UFF2	0,48	0,22	0,48	0,48	0,48
		FVP3	0,20	0,22	0,20	0,21	0,21
		FVP1	0,99	0,98	0,99	0,99	0,99

De los resultados anteriores podemos inferir qué modelo presenta mejores resultados, en general. Sin embargo, no es únicamente eso lo que nos interesa, también queremos saber cuál es de entre los mejores modelos el que refleja de una forma más fiel la realidad. Este análisis lo realizamos a través de la revisión y comparación de los ajustes globales expuestos en el punto anterior y cuyos resultados podemos ver en la Tabla 88 que se presenta a continuación:

**Tabla 87: Ajustes globales de los modelos causales planteados, PDI**

Ajuste	Modelo causal 1	Modelo causal 2	Modelo causal 3	Modelo causal 4	Modelo causal 5
$\chi^2$	2489,06	2743,56	2480,00	2506,98	2695,12
DF	319,00	319,00	318,00	320,00	319
RMSEA	0,08	0,09	0,08	0,08	0,08
CF1	0,86	0,84	0,86	0,85	0,84
PNFI	0,76	0,75	0,76	0,76	0,75

Por consiguiente, es el primer modelo el que mejor se ajusta a esta investigación. La justificación es la siguiente:

- a) Descartamos el tercer y quinto modelo ya que en éstos las relaciones causales son muy bajas entre 2 constructos (menores de 0,1), lo que implica que considerar estas relaciones bajas contaminan las asociaciones entre las demás.
- b) Descartamos el segundo modelo, porque es por un lado el que peores ajustes globales presenta y además, la relación entre Universidad y *flow* en general obvia las posibles relaciones entre vivencias de *flow* e incidencia de éste en el rendimiento.
- c) Descartamos el modelo cuatro porque la relación causal entre Universidad e incidencia del *flow* en el rendimiento es muy similar a la existente entre Universidad y vivencia del *flow*, mientras que la relación entre incidencia en el rendimiento y vivencia del *flow* es inferior a la inversa. Además, presenta ajustes globales inferiores al primer modelo.

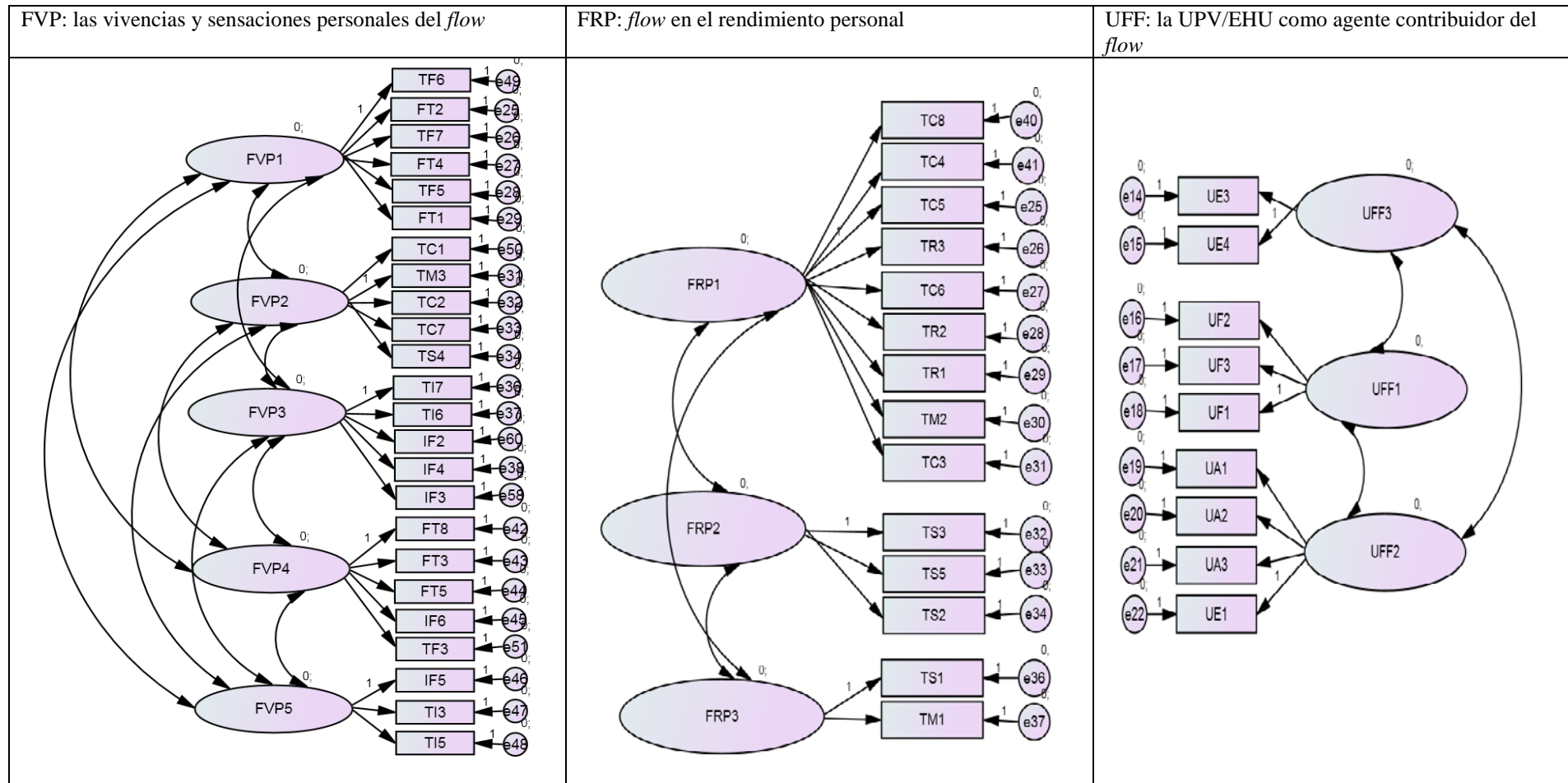
## 6.4 ANÁLISIS FACTORIAL CONFIRMATORIO DEL PAS

### 6.4.1 ESPECIFICACIÓN E IDENTIFICACIÓN DEL MODELO Y ESTIMACIÓN DE PARÁMETROS

La hipótesis planteada es que la Universidad incide con sus infraestructuras y su gestión en la obtención de experiencias de *flow* y éstas, a su vez, inciden positivamente en el rendimiento personal tangible e intangible y, en consecuencia, en la productividad de la organización. Trabajamos, por tanto, con tres constructos FVP, FRP y UFF, para lo que se especifican tres modelos de primer orden (ver Ilustración 28), cuya consistencia se estudia a continuación mediante un AFC.



Ilustración 28: Propuesta de modelos de medida de primer orden, PAS



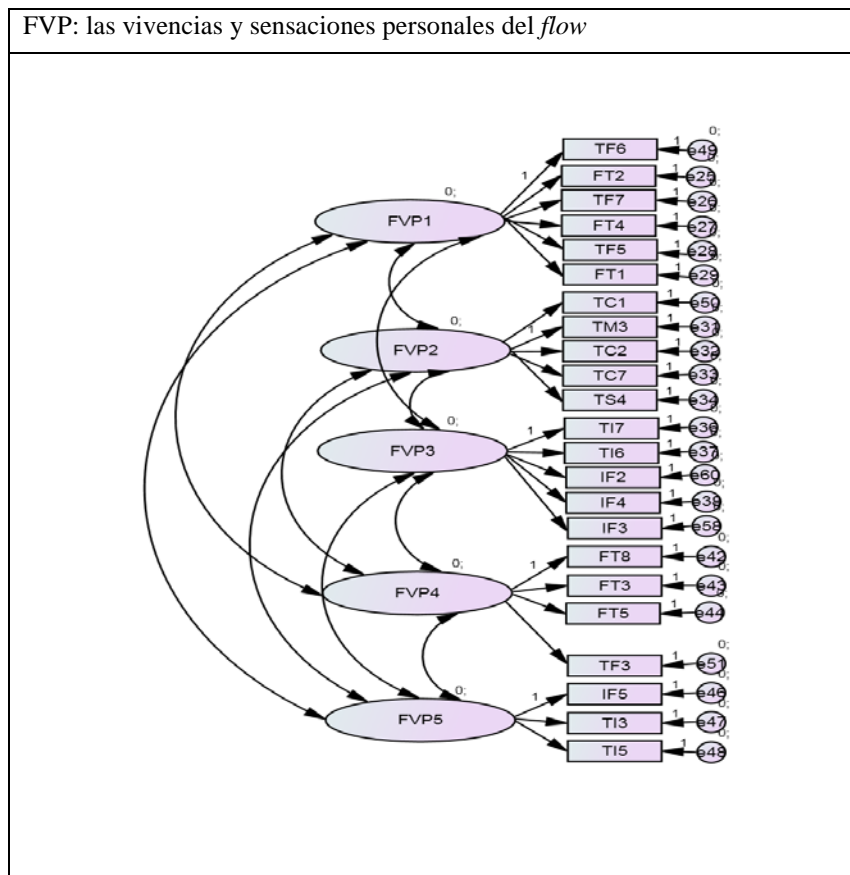
Fuente: Elaboración propia

Los modelos propuestos son recursivos y están sobreidentificados, por lo que se puede proceder a la estimación de sus parámetros o indicadores.

Por su parte, los indicadores componentes de cada constructo cumplen las pruebas de fiabilidad, como ya se ha probado en el punto anterior correspondiente al AFE. Sus cargas factoriales son superiores a 0,4 para el modelo que representa cómo ayuda la organización a la obtención de experiencias de *flow*, lo que demuestra su validez, y los resultados de las C.R. señalan su significatividad, puesto que son, en todos los casos superiores a  $\pm 1,96$  para una  $p \leq 0,05$ . Sin embargo, en el modelo que representa la vivencia personal del *flow*, nos encontramos con la variable IF6 que no alcanza la carga factorial de 0,4.

Teniendo en cuentas las consideraciones anteriores pasamos a representar gráficamente el modelo reespecificado como se puede apreciar en la Ilustración 29 (solo aparece el primer modelo, ya que en los otros 2 no se han realizado cambios).

**Ilustración 29: Propuesta de modelo de primer orden FVP reespecificado, PAS**



Fuente: Elaboración propia

Por su parte, obtenidos de nuevo los indicadores componentes de cada constructo cumplen las pruebas de fiabilidad, como ya se ha probado en el punto anterior correspondiente al AFE. Sus cargas factoriales son, en todos los casos superiores a 0,4, lo que demuestra su validez y los resultados de las C.R. señalan su significatividad, puesto que son, en todos los casos superiores a  $\pm 1,96$  para una  $p \leq 0,05$ . En lo que se refiere a la fiabilidad de los modelos propuestos, estos resultados no hacen más que corroborar las dimensiones que hemos obtenido al realizar el AFE.

Así mismo, obtenidas las correlaciones entre las diferentes dimensiones, vemos que en el modelo de vivencia personal de *flow* resulta que los valores de las correlaciones de las dimensiones, en muchos casos, son negativos y muy bajos, lo que a la hora de plantear los modelos de segundo orden, tengamos 2 diferentes, dependiendo de sus correlaciones.

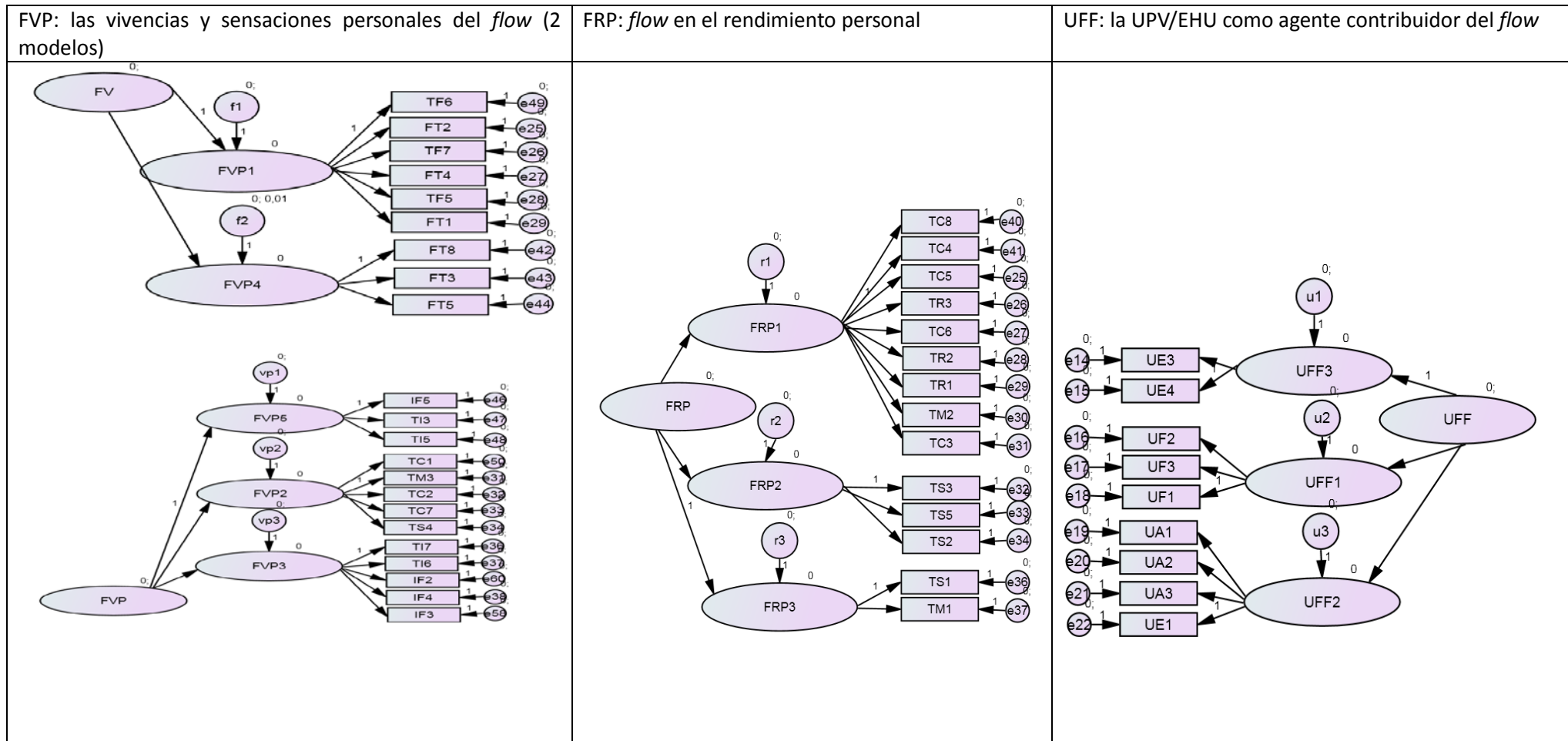
En lo que se refiere a la calidad del modelo propuesto (grado en que los resultados se ajustan a la muestra) y su posible reespecificación para mejorarla, analizamos su ajuste global. Esta labor la efectuamos mediante la evaluación de tres ajustes: el ajuste absoluto, que verifica en qué grado el modelo predice la matriz de datos inicial; el ajuste incremental, que lo compara con el peor modelo posible (en general, el modelo nulo); y el ajuste de parsimonia, por el que se contrasta el grado en que alcanza ajuste para cada coeficiente estimado. En nuestro caso, para todos ellos, los ajustes se encuentran comprendidos en los márgenes de aceptabilidad, por lo que se puede concluir que los modelos propuestos se ajustan razonablemente a la muestra que representan.

A su vez, las correlaciones entre constructos de los modelos no alcanzan valores superiores a 0,8, ni inferiores a 0,2, lo que nos permite establecer constructos de segundo orden, con las dimensiones que cumplen la condición de correlación, para los tres modelos. Así, en el apartado siguiente se plantean los mencionados modelos y se procede a su identificación, estimación y ajuste.

#### **6.4.2 ESPECIFICACIÓN, IDENTIFICACIÓN, ESTIMACIÓN Y AJUSTE DE LOS MODELOS DE SEGUNDO ORDEN**

A continuación, y a partir de los modelos especificados anteriormente, se plantean cuatro nuevos modelos de segundo orden cuyos constructos principales son *flow* vivencias-sensaciones, *flow* y rendimiento y Universidad agente facilitador (ver Ilustración 30).

Ilustración 30: Propuesta de modelos de medida de segundo orden, PAS



Fuente: Elaboración propia

Los modelos propuestos son recursivos y están sobreidentificados, por lo que se puede proceder a la estimación de sus parámetros o indicadores.

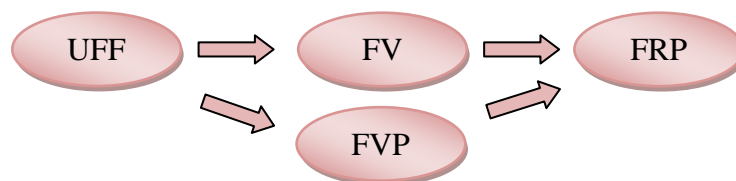
Por su parte, los indicadores componentes de cada constructo cumplen las pruebas de fiabilidad, como ya se ha probado en el punto anterior correspondiente al AFE. Sus cargas factoriales son, superiores a 0,4 para todos los modelos, lo que demuestra su validez y los resultados de las C.R. señalan su significatividad, puesto que son, en todos los casos superiores a  $\pm 1,96$  para una  $p \leq 0,05$ .

Respecto a los indicadores de los modelos de segundo orden, sabemos que para que una dimensión forme parte del mismo, el valor de su  $R^2$  ha de ser superior a 0,2. En nuestro caso, todas alcanzan un valor igual o superior al mínimo exigido, por lo que se mantienen todas las dimensiones en todos los modelos. Ninguno de los modelos propuestos requiere de reespecificación.

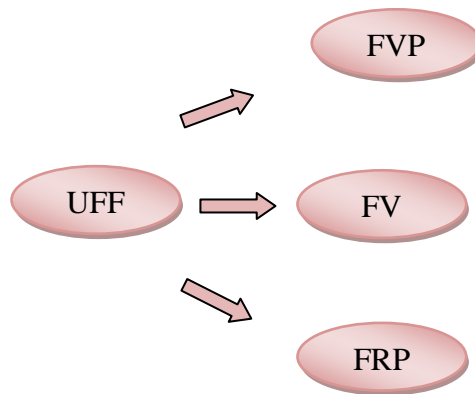
Una vez validados todos los modelos de segundo orden, y confirmado que la correlación entre las nuevas dimensiones definidas es inferior a 0,8 y superior a 0,2, por lo que se puede afirmar que se trata de constructos diferenciados, aunque no totalmente independientes, se pasa a plantear los modelos causales a comparar, en los que la premisa común es cómo ayuda la organización al *flow* de sus miembros, vía vivencia personal, vía mejora en el rendimiento. Como resultado de este planteamiento obtenemos los 5 modelos siguientes:

Todos los modelos proponen como variables latentes endógenas, esto es, dependientes FV, FVP y FRP y como variable latente exógena (independiente) UFF.

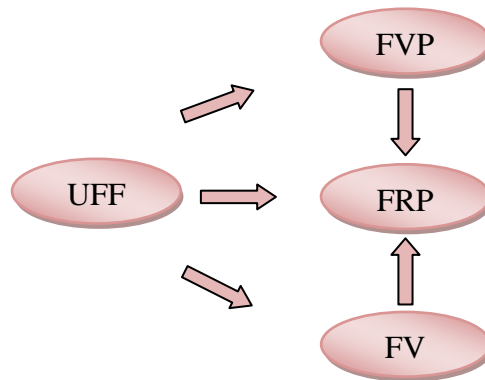
Así en el primer modelo causal FV y FVP dependen de UFF y, a su vez, FRP depende de FV y FVP.



En el segundo las tres variables endógenas (FV, FVP y FRP) dependen de UFF.



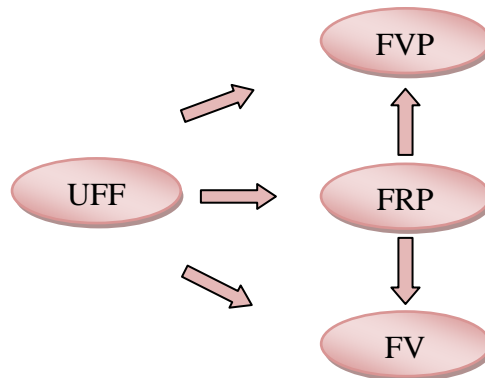
En el tercer modelo causal, además de depender FV, FVP y FRP de UFF, FRP depende de FV, FVP.



En el cuarto modelo causal, además de depender FRP de UFF, FVP y FV depende de FRP.

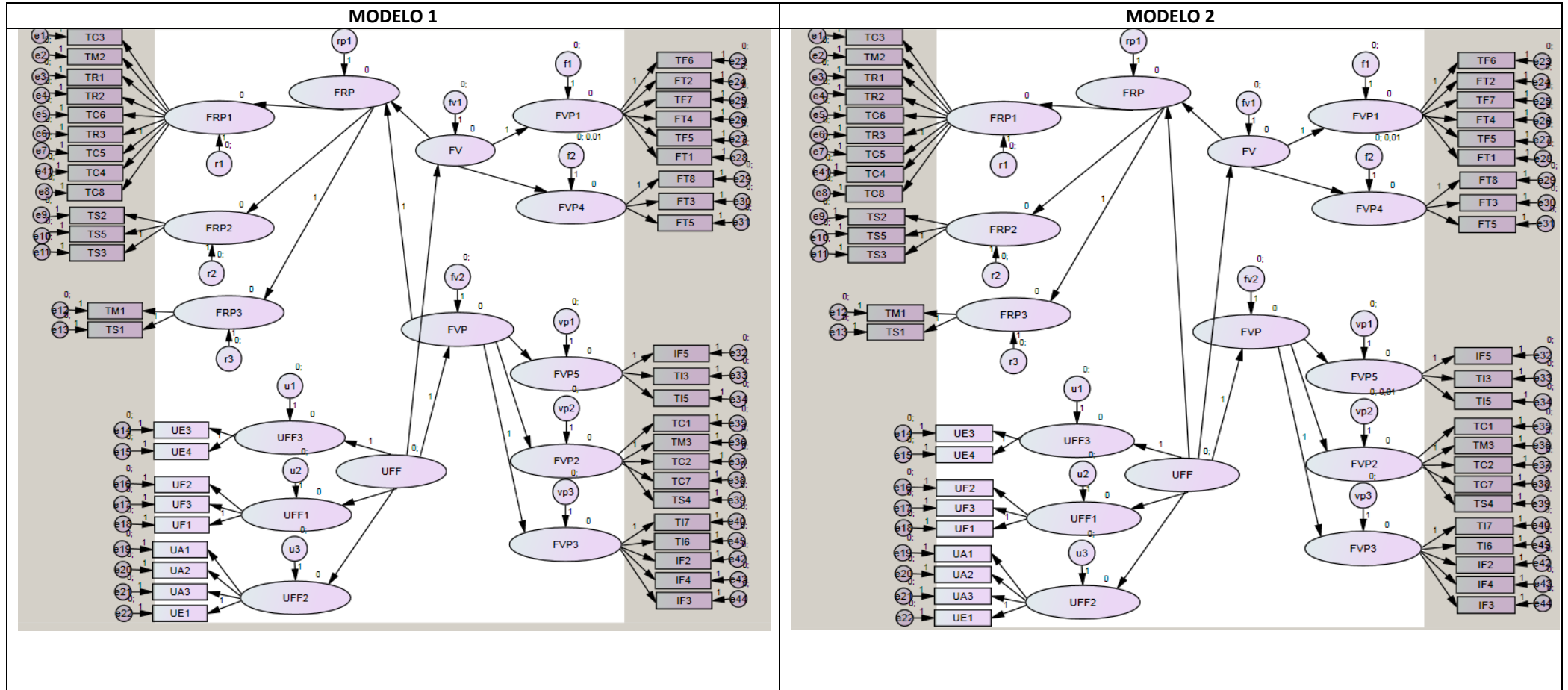


En el quinto modelo causal, además de depender FRP, FV y FVP de UFF, FVP y FV depende de FRP.



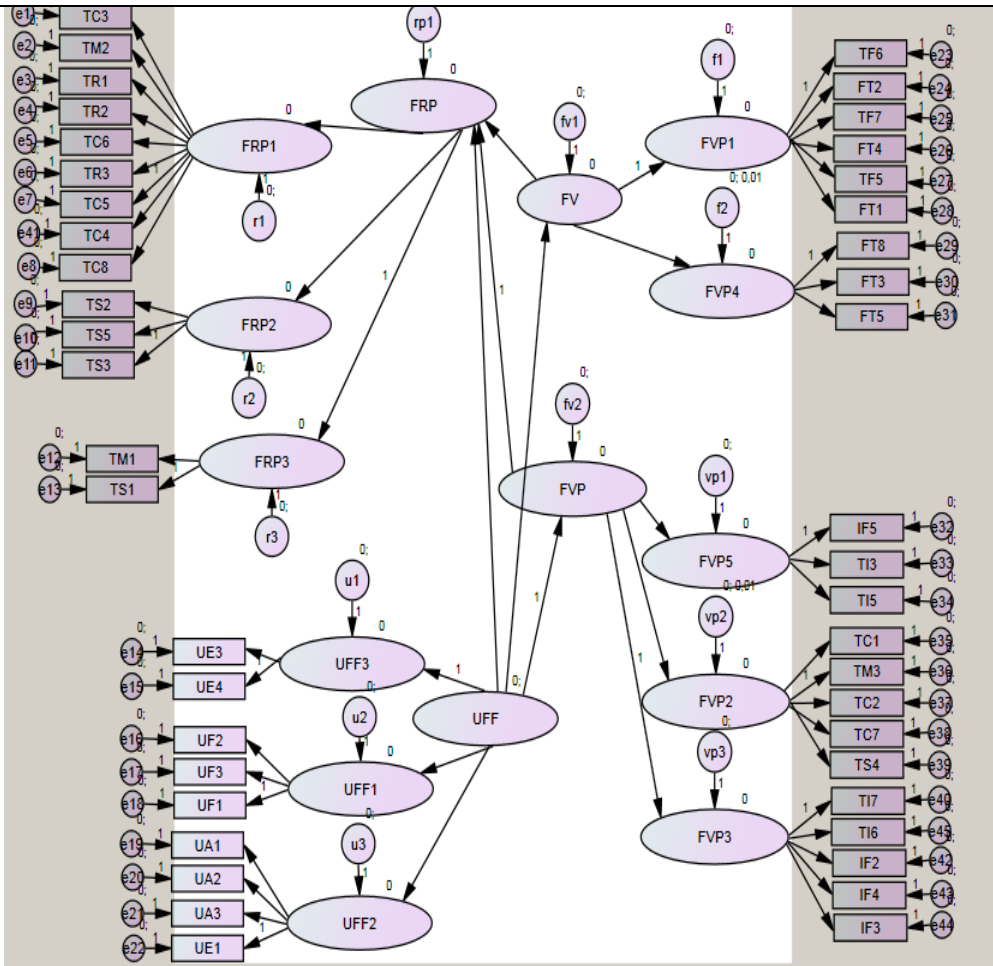
En la siguiente Ilustración 31 se presentan los modelos detallados:

Ilustración 31: Modelos causales propuestos, PAS

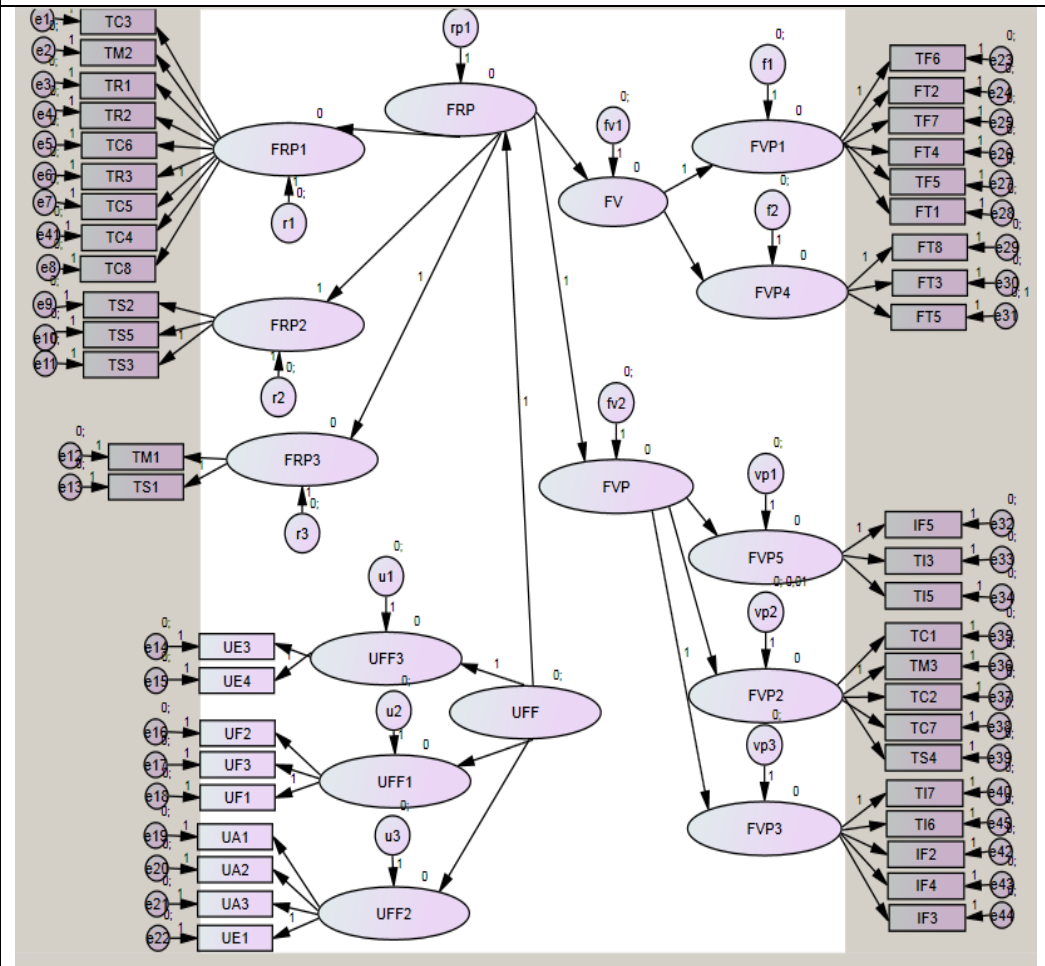


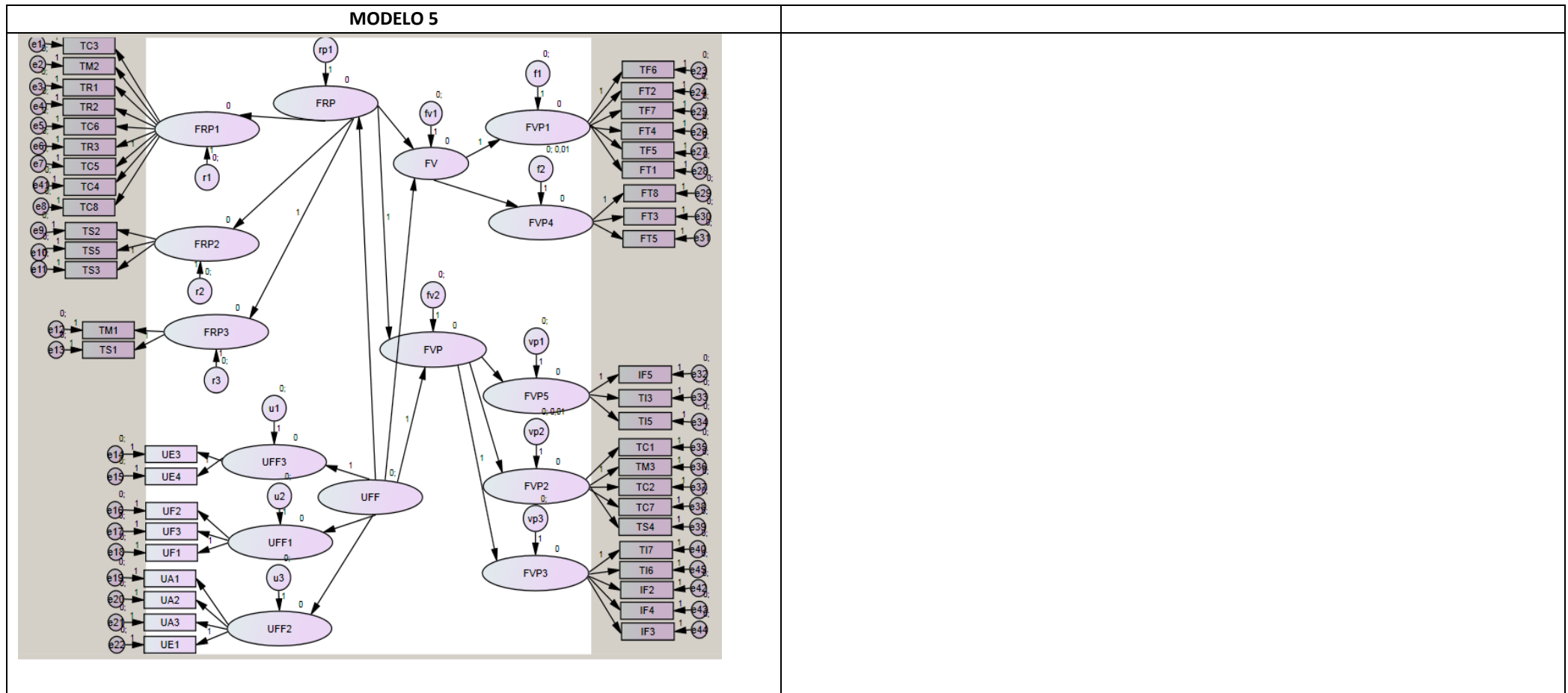


MODELO 3



MODELO 4





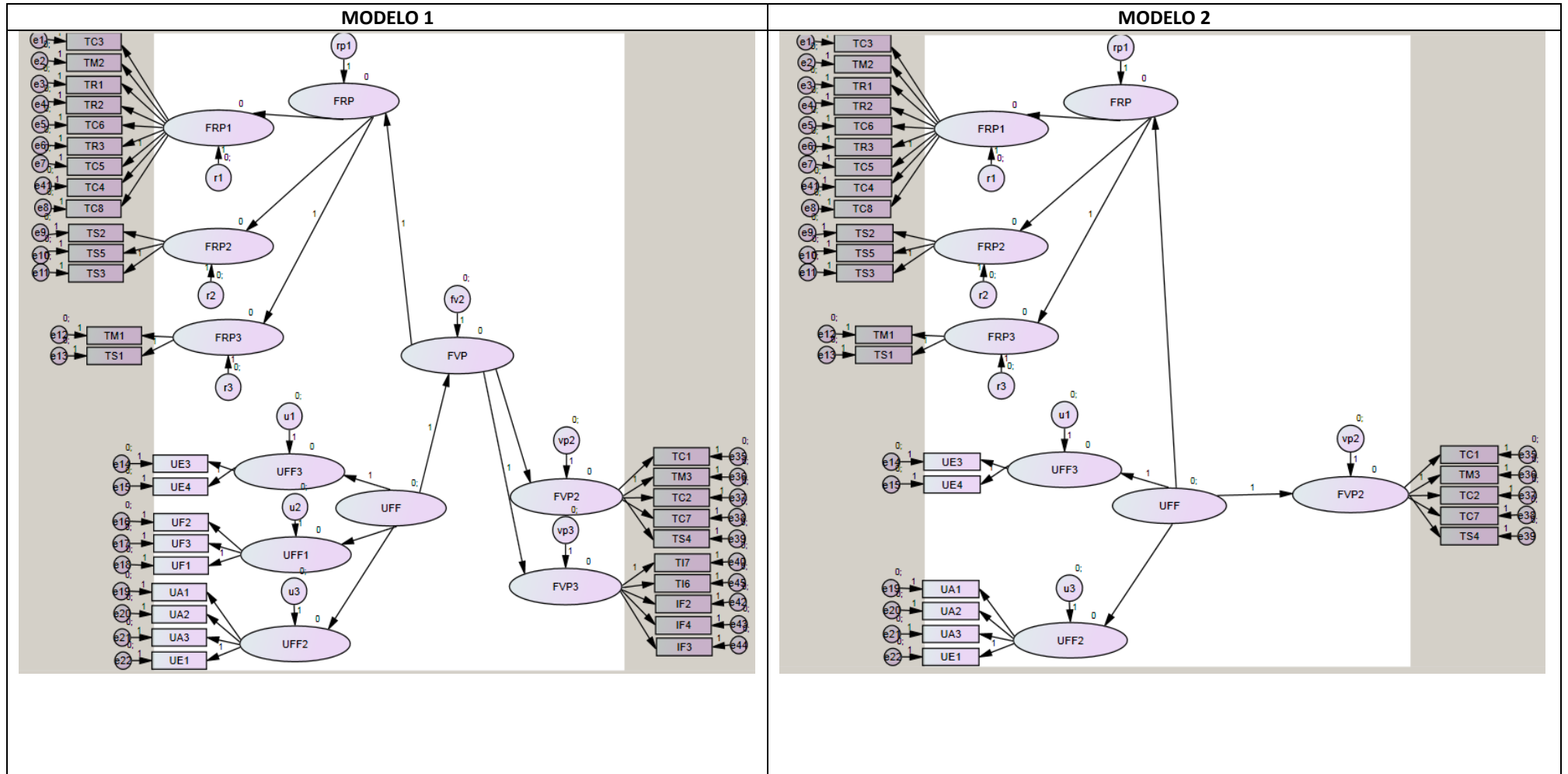
Fuente: Elaboración propia

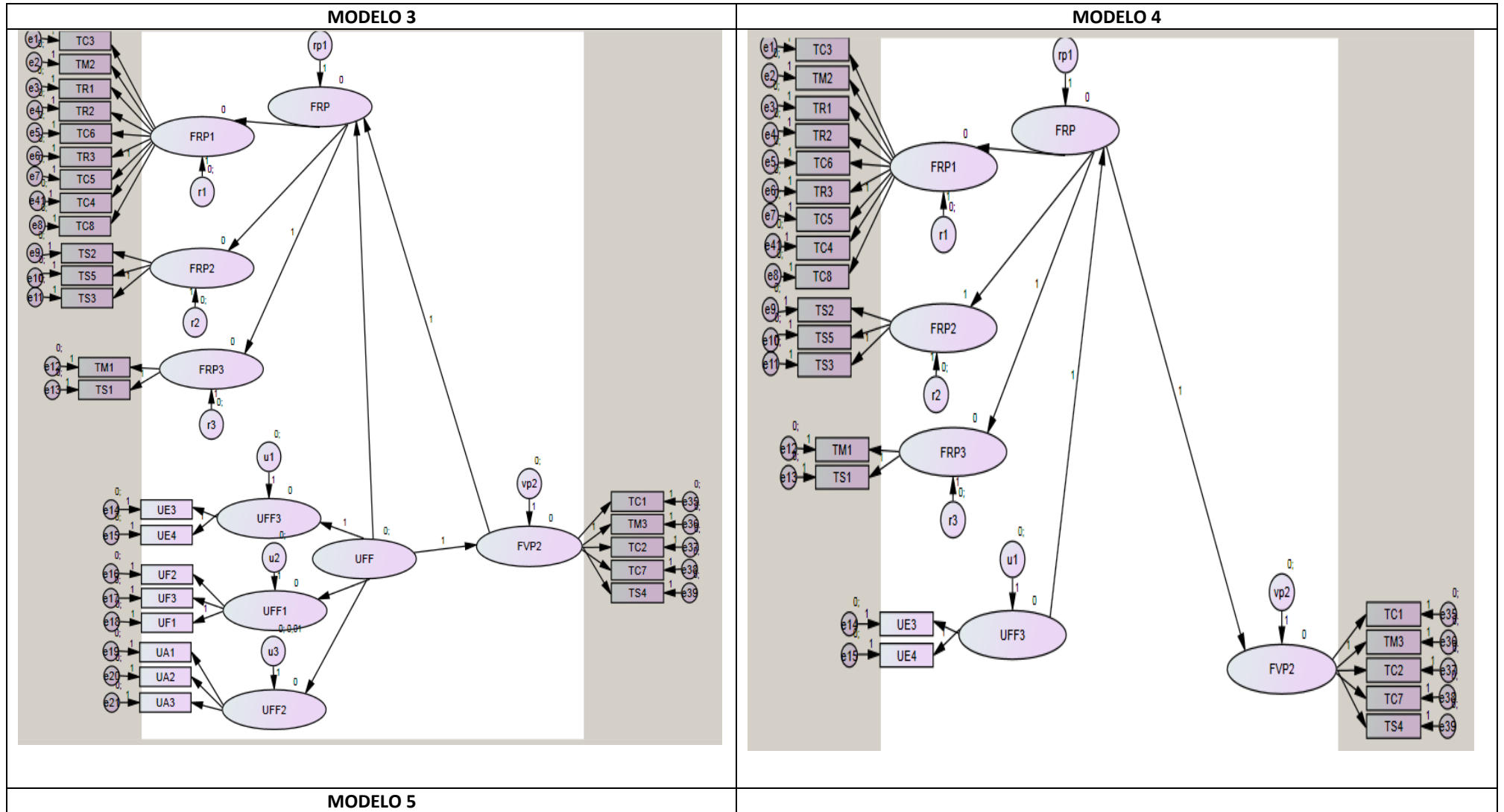
Los modelos propuestos son recursivos y están sobreidentificados, por lo que se puede proceder a la estimación de sus parámetros o indicadores. El análisis de los mismos indica que hay que reespecificar todos los modelos por los siguientes motivos:

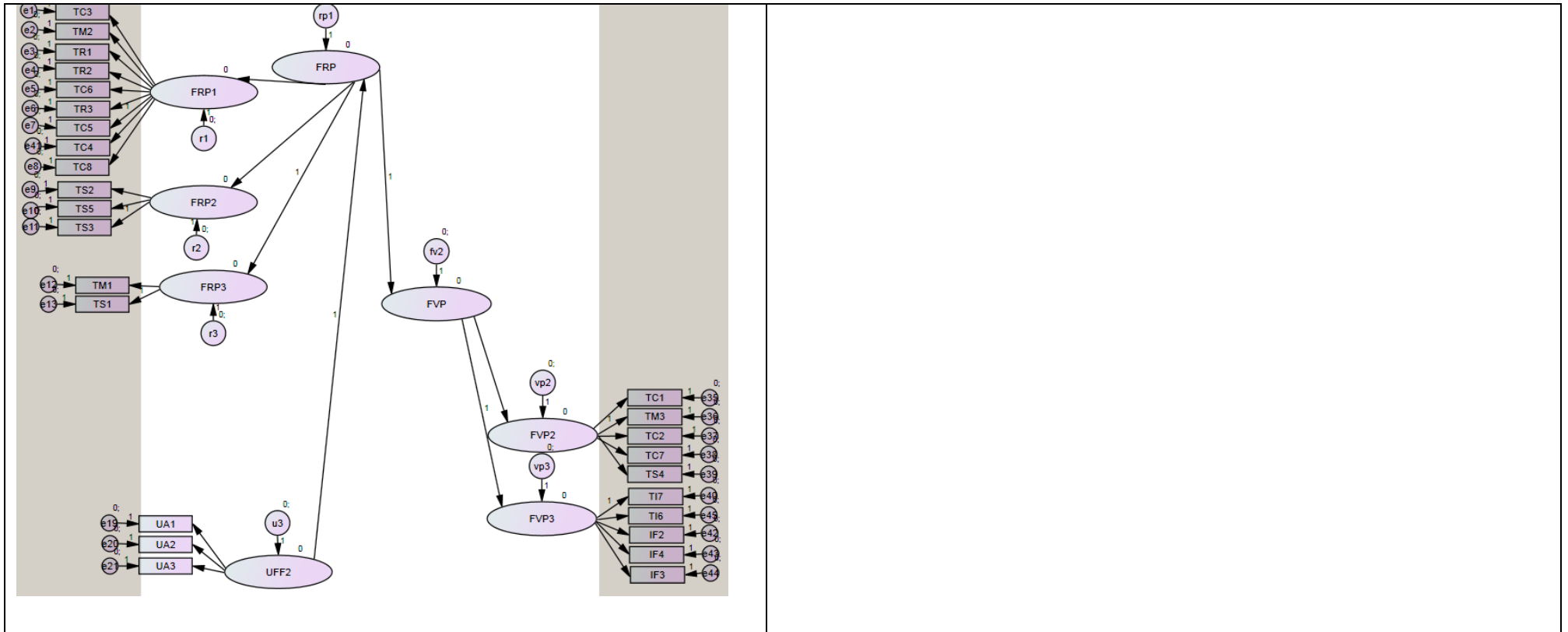
- En el primer modelo las dimensiones FV y FVP5 presentan valores de  $R^2$  inferiores al mínimo exigido de 0,2, lo que implica su desaparición del modelo.
- En el segundo modelo las dimensiones FV, FVP3, FVP5 y UFF1 presentan valores de  $R^2$  inferiores al mínimo exigido de 0,2, lo que implica su desaparición del modelo.
- En el tercer modelo las dimensiones FV, FVP3 y FVP5 presentan valores de  $R^2$  inferiores al mínimo exigido de 0,2, por otro lado, el peso de la variable UE1 es inferior a 0,4, lo que implica su desaparición del modelo.
- En el cuarto modelo las dimensiones, FV FVP3, FVP5, UFF1 y UFF2 presentan valores de  $R^2$  inferiores al mínimo exigido de 0,2, lo que implica su desaparición del modelo.
- En el quinto y último modelo las dimensiones FV, FVP5, UFF1 y UFF3 presentan valores de  $R^2$  inferiores al mínimo exigido de 0,2, lo que implica su desaparición del modelo. Por otro lado, la variable observada UE1 no alcanzan un peso exigido de al menos 0,4, por lo que las retiramos del modelo.

En la siguiente Ilustración 32, se aprecian de nuevo los 5 modelos propuestos, pero reespecificados, es decir, eliminadas las dimensiones antes citadas.

Ilustración 32: Modelos causales reespecificados propuestos, PAS







Fuente: Elaboración propia

La totalidad de los modelos reespecificados son identificados, estimados y validados. Tanto las variables observables como las dimensiones planteadas presentan altos niveles de validez y fiabilidad. Esto se corrobora al apreciar que las cargas estandarizadas de los indicadores y sus coeficientes críticos (C.R.) superan ampliamente los niveles mínimos recomendados de 0,40 y |1,96| respectivamente. Esto no sucede en el tercer modelo, que a pesar de las reespecificaciones y restricciones no alcanza los valores mínimos necesarios, por lo que en este caso prescindimos de él, (ver Tabla 89), por lo que resultan válidos para todos los modelos (Hair Jr, Anderson, Tatham, y William, 1995). En la tabla 89 se pueden observar numerosas celdas vacías de SRW, esto es debido, a que estas variables no forman parte de ese modelo.

**Tabla 88: Validez y fiabilidad de los indicadores en los modelos planteados, PAS**

	Modelo causal 1		Modelo causal 2		Modelo causal 4		Modelo causal 5	
	SRW*	C.R.	SRW*	C.R.	SRW*	C.R.	SRW*	C.R.
TS3	0,55		0,54		0,54		0,55	
TS5	0,48	7,96	0,48	7,99	0,49	8,03	0,48	7,94
TC5	0,70		0,69		0,69		0,69	
TR3	0,88	15,35	0,88	15,37	0,88	15,34	0,88	15,30
TC6	0,72	13,75	0,72	13,77	0,72	13,77	0,72	13,74
TS2	0,88	10,64	0,88	10,61	0,88	10,66	0,88	10,65
TS1	0,91		0,93		0,93		0,90	
TM1	0,71	8,97	0,71	9,61	0,70	9,34	0,71	8,21
TR2	0,89	15,33	0,89	15,34	0,89	15,30	0,89	15,28
TR1	0,90	15,62	0,89	15,63	0,89	15,60	0,90	15,58
TC8	0,77	14,61	0,77	14,64	0,77	14,64	0,76	14,58
TC4	0,68	13,29	0,68	13,33	0,68	13,32	0,68	13,28
TM2	0,71	13,51	0,71	13,51	0,71	13,51	0,71	13,50
TC3	0,61	11,74	0,60	11,75	0,60	11,73	0,60	11,74
UE3	0,60	7,61	0,57	9,16	0,44	8,52		
UF1	0,79							
UF3	0,87	17,83						
UF2	0,86	17,98						
UE1	0,40		0,40					
UA3	0,76	7,28	0,76	7,33			0,77	5,90
UA2	0,75	7,34	0,74	7,38			0,74	5,98
UA1	0,83	7,57	0,84	7,64			0,83	6,03

UE4	0,53		0,68		0,55			
TM3	0,72		0,65		0,66		0,72	
TC2	0,70	13,04	0,71	13,16	0,70	13,91	0,70	13,05
TC7	0,69	13,08	0,67	12,89	0,67	13,55	0,68	13,11
TS4	0,58	10,94	0,57	10,69	0,58	11,15	0,57	10,96
TI7	0,72						0,71	
TI6	0,78	13,75					0,78	13,31
IF2	0,73	13,08					0,73	12,72
TC1	0,71	13,22	0,72	13,45	0,71	14,24	0,71	13,29
IF4	0,69	11,93					0,68	11,63
IF3	0,45	7,73					0,44	7,67

\* Standardized Regression Weights

En lo que se refiere a la incidencia que unas dimensiones tienen en otras, dependiendo de los modelos planteados, todos los resultados son significativos y muestran porcentajes de varianza explicada superiores al 20% ( $R^2 > 0,2$ ), tal y como se puede apreciar en la Tabla 89 siguiente.

**Tabla 89: Valor de las relaciones causales entre las dimensiones de los modelos y % de varianza explicada, PDI**

Relación causal		Modelo 1	Modelo 2	Modelo 4	Modelo 5
FVP	<--- UFF	0,77	0,99		
FV	<--- UFF				
FRP	<--- FV				
FRP	<--- FVP	0,99			
FRP	<--- UFF				
UFF3	<--- UFF	0,86	0,80		
UFF1	<--- UFF	0,46			
UFF2	<--- UFF	0,59	0,42		
FRP	<--- UFF3			0,99	
FRP1	<--- FRP	0,92	0,92	0,92	0,91
FRP2	<--- FRP	0,89	0,88	0,89	0,88
FRP3	<--- FRP	0,52	0,55	0,53	0,48
FVP4	<--- FV				
FVP5	<--- FVP				
FVP2	<--- FVP	1,00			1,00
FVP3	<--- FVP	0,44			0,40
FVP1	<--- FV				



FVP2	<---	UFF		0,98	
FVP2	<---	FRP			0,98
FRP	<---	UFF2			0,40
FVP	<---	FRP			0,89
<b>% Varianza explicada</b>		<b>Modelo 1</b>	<b>Modelo 2</b>	<b>Modelo 4</b>	<b>Modelo 5</b>
	FVP	0,60	0,99		0,89
	FV				
	FRP	0,99		0,98	0,16
	FVP5				
	FVP3	0,20		0,28	0,16
	FVP2	0,99	0,97	0,96	1,00
	FVP4				
	FVP1				
	UFF2	0,35	0,20		0,00
	UFF1	0,21			
	UFF3	0,74	0,64		
	FRP3	0,27	0,30	0,00	0,23
	FRP1	0,84	0,85	0,84	0,82
	FRP2	0,79	0,78	0,79	0,78

De los resultados anteriores podemos inferir qué modelo presenta mejores resultados, en general. Sin embargo, no es únicamente eso lo que nos interesa. Queremos saber además cuál es de entre los mejores modelos el que refleja de una forma más fiel la realidad. Este análisis lo realizamos a través de la revisión y comparación de los ajustes globales expuestos en el punto anterior y cuyos resultados podemos ver en la Tabla 90 que se presenta a continuación:

**Tabla 90: ajustes globales de los modelos causales planteados, PDI**

Ajuste	Modelo causal 1	Modelo causal 2	Modelo causal 4	Modelo causal 5
$\chi^2$	2341,58	1948,69	1769,21	1979,22
DF	487,00	270,00	187,00	1979,22
RMSEA	0,09	0,12	0,14	0,11
CFI	0,77	0,74	0,73	0,76
PNFI	0,63	0,59	0,57	0,61

Por consiguiente, es el primer modelo el que mejor ajustes globales presenta y es el único que obtiene una RMSEA inferior a 0,1.

## 7 RESULTADOS

Los resultados de este estudio van a corresponder a los siguientes perfiles, realizados en base a los intervalos donde se concentra el mayor porcentaje de la muestra:

### RESULTADOS PDI

Nos encontramos con personas que en un 84,1% declaran haber vivido experiencias de este tipo y la práctica totalidad (95,4%) las han experimentado en el trabajo.

Mayoritariamente son hombres (aunque la diferencia es pequeña, 54% frente a un 46% de mujeres) de entre 46 y 56 años, sin personas a su cargo, con entre 21 y 30 años de antigüedad. Son mayormente trabajadores/as permanentes a jornada completa, doctores/as, que imparten su docencia en castellano. La docencia que imparten combina clases teóricas con seminarios y clases prácticas, para lo que aplican las metodologías de magisterialidad y Aprendizaje Basado en Problemas. La mayoría ha participado o está participando en algún PIE, y tiene más de 6 publicaciones de impacto. Sin embargo, no han dedicado ningún año a la gestión en la Universidad.

Teniendo en cuenta los perfiles obtenidos, las frecuencias de respuesta de las variables observadas de los cuestionarios son las siguientes:

Cuando hablamos de labores docentes las mayores frecuencias se concentran en experiencias semanales, mensuales y anuales (por este orden). En cuanto a las labores de preparación de una investigación, la mayor frecuencia es mensual y a continuación semanal, mientras que cuando estamos redactando material de investigación la mayor frecuencia es anual, seguida de mensual. Por otro lado, la difusión y transferencia de resultados de investigación en congresos seminarios, etc. muestra una frecuencia mayoritariamente anual, seguida de una frecuencia semestral. En las tareas no propias del profesorado (gestión y similares) la frecuencia es mayoritariamente anual.

En cuanto a la intensidad con las que se viven este tipo de experiencias, en las labores propias del PDI la intensidad es de bastante alta a muy alta (docencia e investigación). Así mismo, la vivencia en situaciones de difusión y transferencia de resultados es

medianamente alta o bastante alta. Mientras que en tareas de gestión y similares la intensidad es inapreciable, por lo que se aprecia una estructura similar entre la frecuencia e intensidad del *flow*, por lo que a mayor frecuencia mayor intensidad de la experiencia.

Cabe señalar que la duración declarada de estas experiencias es alta, puesto que el 32,6% afirma vivirlas por unos 60 minutos, y el 23,9% las sienten o las experimentan durante más de 120 minutos.

En cuanto a los resultados relativos a los 9 constructos definidos por Csikszentmihalyi, nos encontramos con que:

- Las dimensiones correspondientes a concentración en la tarea, distorsión del sentido del tiempo, equilibrio entre el nivel de habilidades/capacidades y desafío, experiencia autotélica y objetivos claros, se encuentran entre los intervalos muy de acuerdo y totalmente de acuerdo (en general recogen más del 65% de las respuestas).
- Las dimensiones correspondientes a *feedback* claro y directo, sin ambigüedades, pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego) y sensación de control se encuentran entre los intervalos de bastante a total (recogen más del 70% de las respuestas).
- Por último, la dimensión de fusión de la acción y la atención se concentra entre medio de acuerdo y muy de acuerdo (recogen algo más del 50% de las respuestas).

A la vista de estos resultados podemos decir que la **hipótesis a) se ratifica**, es decir, las experiencias de *flow* en la UPV/EHU ratifican las nueve características del *flow* descritas por Csikszentmihalyi, como la mayoría de trabajos realizados en este campo.

En la percepción que el profesorado tiene sobre su rendimiento y la productividad que aportan estas vivencias a su actividad profesional, nos encontramos con que en aquellos ítems que hacen referencia al rendimiento tangible (aumento del rendimiento, de la calidad y utilización eficiente de recursos) e intangible (crecimiento personal y autorrealización) nos dan unos resultados en los intervalos de muy de acuerdo y

totalmente de acuerdo, en más del 83% de los casos. Cuando analizamos los resultados de la satisfacción, tanto de la laboral como de la general, nos encontramos con que el mayor porcentaje de respuestas (más del 63%) se concentra entre bastante satisfecho y muy satisfecho, siendo la siguiente respuesta en orden de importancia la de totalmente de acuerdo.

En cuanto al papel de la UPV/EHU como agente facilitador de las vivencias de *flow*, nos encontramos con que:

- El profesorado considera este papel como bastante importante y muy importante, tanto en la utilización de los incentivos para estimular las capacidades y habilidades, así como en el reconocimiento de sus actividades por parte de la institución y sus compañeros/as, resultados que se dan para alrededor del 50%.
- Aproximadamente el 54% opina que la agilidad en la tramitación de todo tipo de solicitudes es de medio a muy importante.
- En lo relativo a los espacios de trabajo, un 23,3% considera muy importante trabajar en un ambiente suficientemente equipado, que pueda considerarse como personal/propio y que no tenga que compartir. Mientras que el 25% considera medianamente importante desarrollar su actividad en los espacios que adjudica la Universidad aunque sean compartidos.
- En lo que respecta a su función en el equilibrio retos-capacidades, un 39,6% opina que le permite utilizar y desarrollar sus habilidades y plantearse nuevos retos en un intervalo entre medio y bastante aceptable. En este mismo intervalo, el 41,6% declara que le provee de herramientas de formación para mejorar su capacitación, y el 43% expresa que le provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar sus actividades de forma mediana y bastante aceptable.

Con respecto al 15,9% de las personas que declaran no haber experimentado *flow*, los resultados a las cuestiones sobre las 9 dimensiones de *flow* definidas por Csikszentmihalyi son los siguientes:

- En cuanto a la distorsión del sentido del tiempo, la mayor parte de esta muestra (de nada a medio) declara no ser consciente de que el tiempo pasa muy despacio o que es muy lento.
- En el caso del equilibrio entre el nivel de habilidades/capacidades y desafío nos encontramos con resultados similares a los anteriores, es decir, la mayoría declara (de nada a medio) que sus tareas/actividades no están ni por encima ni por debajo de sus capacidades/aptitudes y les resultan retadoras.
- En cuanto a la experiencia autotélica, como hemos venido viendo hasta ahora, la mayor parte del tiempo no se aburren, ni se sienten inseguros, ni angustiados, ni agobiados, y las tareas les resultan atractivas/valiosas.
- Lo mismo ocurre en el caso de la dimensión *feedback* claro directo sin ambigüedades, en el que la inmensa mayoría declaran sentir que lo están haciendo bien, que no creen que algo saldrá mal o que no lo vayan a hacer a tiempo o correctamente y que son conscientes de que están alcanzando sus objetivos. Además, perciben que realizan sus actividades de forma automática y tienen los objetivos claros, no preocupándoles su actuación ni la imagen que dan.
- En definitiva, en cuanto a su sensación de control, manifiestan mayoritariamente sentir que tienen el control tanto de lo que hacen como de los instrumentos y recursos que utilizan. Sin embargo, declaran no tener una total concentración, aunque organizan y desarrollan sus tareas y actividades con total autonomía e independencia.
- Estos resultados nos están indicando que la mayor parte de las personas que han declarado no vivir experiencias de *flow* lo hacen sin ser conscientes de ello, lo que **ratifica la hipótesis f)**. Por otro lado, estos **resultados refutan las hipótesis g) y h)** puesto que no existe desequilibrio entre el reto tarea-habilidad y la mayor parte de estas personas, aún sin ser conscientes de ello, viven experiencias de carácter autotélico.

Las mujeres pertenecientes al PDI son mayoritariamente de entre 26 y 45 años, mientras que los hombres están en la franja de edad correspondiente a más de 46 años. En

consecuencia, tanto la antigüedad como el número de publicaciones de impacto, como el número de años dedicados a la gestión, muestran la misma asociación que la apreciada entre sexo y edad.

A tenor de los resultados obtenidos con la variable sexo, aparecen asociaciones significativas entre la edad y el resto de las variables planteadas. En todas las variables en las que la componente edad influye de manera relevante nos encontramos, en general, con 2 grupos diferenciados: por un lado, el de menores de 36 años y, por otro, los mayores de 45 años. Así, en lo que respecta a vinculación, en el grupo más joven es donde se concentra el mayor nivel de temporalidad. Por otro lado, en cuanto a las titulaciones a las que acceden las nuevas contrataciones, nos muestra un gran incremento en las correspondientes a Ciencia y Tecnología, frente a la fuerte disminución en las titulaciones de Artes y Humanidades. A su vez, se aprecia un gran número de personas mayores de 46 años que participan en Proyectos de Innovación Educativa.

Las variables categóricas restantes siguen el mismo patrón que el expuesto para la variable edad.

Respecto al comportamiento de las variables observables según las variables de carácter apreciamos que:

#### **Variable Sexo:**

Las mujeres muestran mayor intensidad y duración en estas experiencias en las actividades referentes a la docencia, difusión y transferencia de resultados de investigación y gestión. Mientras que en lo que se refiere a la frecuencia de estas vivencias participando en congresos y en tareas de gestión se encuentran en intervalos intermedios.

En cuanto a las 9 dimensiones del *flow*, en la concentración en la tarea, experiencia autotélica, *feedback* claro y directo sin ambigüedades y objetivos claros, las mujeres se mueven en intervalos más altos; mientras que en el equilibrio entre niveles de habilidades/capacidades y desafío y seguridad en los objetivos lo hacen en intervalos más bajos que los hombres.

En cuanto a la incidencia del *flow* en el rendimiento personal, y la universidad como agente facilitador de estas experiencias, la mujer se mueve entre medio o total, mientras que el hombre, lo hace entre bastante o muy y en el extremo inferior.

Por último, dentro del colectivo que declara no vivir estas experiencias, nos encontramos con diferencias significativas en todos los indicadores de las preguntas relativas a la aptitud respecto a las tareas. En cuanto a la preocupación respecto a la actuación e imagen que se da los hombres ocupan posiciones extremas.

#### **Variable Edad:**

En las actividades relativas a la investigación y su difusión y transferencia, las personas entre 26 y 35 años muestran frecuencias e intensidades más altas que los mayores de 46, mientras que en las tareas de gestión ocurre lo contrario.

Respecto a las 9 dimensiones del *flow*, en la concentración en la tarea los que se encuentran entre 26 y 35 años se encuentran en los extremos superiores, mientras que los mayores de 46 se encuentran en los inferiores. La dimensión equilibrio entre el nivel de habilidades/capacidades y desafío, la de experiencia autotélica, la de *feedback* claro y directo sin ambigüedades y de objetivos claros, nos dicen que, los de entre 26 y 35 años están de nuevo en extremos superiores, los de entre 46 y 55 en intervalos medios y los mayores de 56 en los intervalos inferiores.

Estos mismos resultados se obtienen del estudio de la percepción sobre la incidencia del *flow* en el rendimiento laboral. En cuanto a la satisfacción personal, los mayores de 56 años se mueven en los extremos superiores, mientras que los de entre 46 y 55 años se mueven en los intermedios.

#### **Variable Antigüedad:**

Esta variable tiene un comportamiento muy similar, como cabía esperar, al de la variable edad. Por lo que consideramos que nada es digno de mención en este apartado.

**Variable Dedicación/Vinculación:**

Las personas a dedicación completa permanentes muestran una intensidad media preparando investigación, mientras que los temporales a completa muestran intensidades altas a muy altas y los temporales a parcial muy bajas. Por otro lado, las personas temporales a completa se mueven en los extremos superiores redactando material de investigación mientras, que los temporales a parcial lo hacen en los inferiores.

Estos resultados conllevan la **refutación de la hipótesis b)**, en la que planteábamos que quienes trabajan bajo contrato temporal viven más frecuente e intensamente estas experiencias que los permanentes.

En lo referente a las 9 dimensiones del *flow*, las dimensiones equilibrio entre el nivel de habilidades/capacidades y desafío, experiencia autotélica y fusión de la acción y la atención, nos muestran que el personal a completa permanente se mueve en intervalos entre nada y bastante mientras que el personal a completa temporal lo hace entre muy y totalmente. Por otro lado, la dimensión objetivos claros nos muestra que las personas a completa temporales se mueven en ambos extremos, mientras que los que están a completa permanentes lo hacen entre medio y bastante.

En cuanto a la incidencia del *flow* en el rendimiento laboral y personal, se muestra una clara diferencia en cuanto al crecimiento personal y la autorrealización entre permanentes y temporales a jornada completa. Los temporales se mueven en los extremos muy y total, mientras que los permanentes lo hacen entre nada y bastante.

Las personas a jornada completa perciben en niveles medios y altos a la Universidad como proveedor de herramientas de formación para mejorar su capacitación, mientras que las personas temporales a parcial lo perciben en niveles medios a muy bajos. Por otro parte, la incidencia de los incentivos para estimular sus capacidades y habilidades, se mueve más entre nada y bastante entre los permanentes a completa, y entre muy y totalmente entre los temporales a completa.



**Variable ¿eres doctor?**

El personal doctor y doctorandos/as muestran frecuencias bajas o muy bajas preparando y redactando material de investigación mientras que los no doctores/as se establecen en frecuencias altas. Por el contrario, la intensidad y duración en los doctores/as y doctorandos/as es muy alta en esas actividades y en las de difusión y transferencia de resultados, siendo de baja a muy baja en los no doctores/as.

Respecto a las 9 dimensiones del *flow* en todos los casos en los que aparecen diferencias significativas (apartado 5.2.1, pp.210-216), los/as doctores/as y doctorandos/as se mueven en los extremos superiores mientras, que los no doctores/as lo hacen en intervalos centrales. Estos mismos resultados aparecen en las variables relativas a la percepción incidencia del *flow* en el rendimiento laboral y personal y en la contribución de la agilidad de la UPV/EHU en la tramitación de solicitudes de proyectos, cursos... Sin embargo, no aparecen diferencias de comportamiento en cuanto a la satisfacción que sienten con su vida laboral y su vida en general.

En lo que se refiere al colectivo que no experimenta *flow* en el trabajo o en general y su comportamiento respecto a sus 9 dimensiones, encontramos que en las variables concentración en la tarea, equilibrio entre nivel de habilidades/capacidades y desafío, experiencia autotélica, *feedback* claro y directo, sin ambigüedades, pérdida de la autoconsciencia (ausencia de ego), sensación de control también el comportamiento se divide entre doctores/doctorandos y no doctores. En este caso, los doctores/doctorandos se posicionan en los extremos o inferior o superior (o nada o total), mientras que los no doctores se sitúan en el intervalo intermedio

Todos estos resultados nos llevan a **confirmar la hipótesis c).**

**Variable ¿en cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?**

Aquí las frecuencias de preparando y dando clases se centran en los extremos superiores para los que han participado o participan en entre 1 y 3, mientras que los que no han participado en ninguno se concentran en intervalos medios.

**Variable ¿cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?**

Presenta comportamientos centrados en extremos superiores para los que tienen más de 6 publicaciones y en extremos inferiores para los que no han publicado en este tipo de revistas para la intensidad preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...), redactando material de investigación, estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas (9 dimensiones *flow*), estoy satisfecho/a con mi trabajo en general (rendimiento), agilidad en la tramitación de solicitudes de proyectos, cursos... (Universidad agente facilitador).

Las variables titulación o titulaciones en las que impartes docencia, idioma o idiomas en los que impartes docencia, tipos de docencia que impartes, metodologías que utilizas en la docencia, ¿cuántos años has dedicado a la gestión? no inciden en el comportamiento del PDI respecto al estudio que realizamos.

Del análisis multivariante obtenemos que el AFE nos dice que el PDI concentra sus vivencias y sensaciones de *flow* en 5 dimensiones y que, salvo en el caso de la investigación, asocia la frecuencia a la intensidad de la vivencia. La dimensión más importante es la que se refiere a las sensaciones disfrutadas en las experiencias de *flow* y en el resto siempre prevalecen la intensidad frente a la frecuencia. Mientras que la que aparece como residual y desaparece de todos los modelos confirmatorios propuestos es la correspondiente a la duración de la vivencia, lo que confirma que la valoración de las experiencias se realiza en base a la percepción de satisfacción alcanzada en la misma, olvidando su duración, es decir, la duración no tiene efecto sobre el total de la experiencia (Castellanos, Yoldi y Hidalgo, 2016).

En cuanto a la percepción de la incidencia de estas vivencias en el rendimiento laboral, se agrupa en 3 dimensiones, prevaleciendo la que hace referencia a sus capacidades y consciencia para y en el desarrollo de la tarea. A continuación, aparece la que recoge toda la información relativa a la mejora en el rendimiento laboral.

A su vez, perciben a la Universidad primeramente como una organización proveedora de recursos para desarrollar su actividad profesional, y a continuación reúne todos los ítems

relativos a reconocimientos y gestión, cuando hablamos de su incidencia en facilitar experiencias de *flow*.

Todas las dimensiones se mantienen en los modelos factoriales confirmatorios de primer y segundo orden, pero no todas las variables observables que las componen. Así, de la primera dimensión desaparecen las relativas a frecuencia en docencia y difusión-transferencia (TF1, TF2 y TF5) y la correspondiente a la suspensión del tiempo (TS3), mientras que de la segunda desaparece la concerniente a la despreocupación del resto debido al enfoque (TS5).

Cuando planteamos los modelos causales nos quedamos con las siguientes dimensiones por modelo de segundo orden:

- FVP1 (sensaciones disfrutadas) y FVP3 (intensidad de *flow* en investigación) para la dimensión vivencias personales de *flow* (FVP).
- La totalidad de dimensiones para la dimensión percepción de incidencia del *flow* en el rendimiento laboral y personal (FRP).
- UFF1 (proveedor recursos) y UFF2 (reconocimiento y gestión) para la dimensión Universidad como agente facilitador de vivencias de *flow* (UFF).

Estos resultados corroboran los extraídos en el AFE, en los que la intensidad de la vivencia siempre prevalece sobre la frecuencia. Es más, las únicas variables explicativas que quedan son las correspondientes a la intensidad (FVP3), por lo que podemos decir que la **hipótesis d) se confirma**, es decir, la intensidad con la que se experimentan estas vivencias óptimas de *flow*, es más explicativa que otras características del *flow*, como por ejemplo la frecuencia

Sin embargo, las vivencias personales de *flow* dependen más de las sensaciones de puro *flow* que de su intensidad, pero ambas conforman el constructo FVP que incide muy significativamente en la percepción de incidencia del *flow* en el rendimiento laboral y personal (FRP) por lo tanto, también **verificamos la hipótesis e)**.

Todas las variables observadas muestran pesos muy altos (superiores a 0,7) excepto TM3 (paso del tiempo) y TS4 (suspensión temporal) en FVP1; TI5 (difusión-transferencia) en

FVP2; TS2 (inmersión) en FRP2 y UE1 (espacios adjudicados) en UFF1. Esto nos indica que, en general, las variables tienen una gran capacidad explicativa de los constructos o dimensiones que conforman, por lo que los modelos tienen una alta consistencia.

Dentro de los modelos de segundo orden, la dimensión que tiene menor fuerza explicativa en las vivencias personales del *flow* es la correspondiente a su intensidad. En el caso de la incidencia en el rendimiento, es la correspondiente a automatismo y abstracción. Las dimensiones que conforman a la Universidad como agente facilitador tienen pesos similares. Todo esto confirma los resultados obtenidos en el AFE en que nos hemos basado para plantear el AFC y posteriores modelos causales.

La Universidad incide directa y significativamente en las vivencias personales de *flow* y éstas lo hacen a su vez en la percepción de mejora en el rendimiento laboral y personal, puesto que, aunque pudiera parecer lo contrario, a la vista de los resultados en el modelo causal 2, en el que no se plantea relación entre vivencias y rendimiento, cuando la incluimos en el modelo (modelos 3 y 5), vemos que la incidencia directa de la Universidad en el rendimiento es inapreciable.

## PAS

En este caso nos encontramos con un 82,6% de miembros del PAS que declaran haber vivido experiencias de este tipo y la práctica totalidad (87,3%) las han experimentado en el trabajo.

En su mayor parte son mujeres (64% de mujeres frente al 36% de hombres) de entre 46 y 56 años, sin personas a su cargo, con una antigüedad entre 4 y 10 años. Trabajadores/as con una vinculación de funcionario/a de carrera, con nivel de estudios de formación profesional. Utilizan las 2 lenguas vehiculares en el desarrollo de su profesión. No han participado ni están participando en ningún proyecto de innovación educativa ni de investigación. Así mismo tampoco lo han hecho, ni lo hacen, en tareas de gestión de la Universidad. La mayoría no tienen personas bajo su responsabilidad en el trabajo y responden ante una persona. Son personas que no han solicitado cambios de puesto de trabajo y, los que lo han hecho, no lo han conseguido.

Teniendo en cuenta los perfiles obtenidos, las frecuencias de respuesta de las variables observadas de los cuestionarios son las siguientes:

Cuando hablamos de labores como atendiendo al público o al personal de la universidad, elaborando documentos, informes, materiales..., en tareas de gestión, trabajando con mis superiores y en tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos..., las mayores frecuencias se concentran en experiencias diarias, semanales y mensuales.

En cuanto a las labores de reuniones de trabajo, preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos...), participando activamente en cursos de formación, en congresos, seminarios... la frecuencia es mensual, semestral y anual.

En cuanto a la intensidad con las que se viven este tipo de experiencias, ésta es de media bastante y mucha en las siguientes actividades: atendiendo al público o al personal de la universidad, elaborando documentos, informes, materiales..., preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos...), trabajando con el personal a mi cargo y en tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos....

En las actividades de reuniones de trabajo y trabajando con mis superiores las intensidades son algo inferiores pasando de algo a bastante intensas.

Cabe señalar que la duración declarada de estas experiencias es alta, puesto que el 30,6% afirma vivirlas por unos 60 minutos, y el 27,7% las sienten o las experimentan durante más de 120 minutos.

En cuanto a los resultados relativos a los 9 constructos definidos por Csikszentmihalyi, nos encontramos con que:

- Las dimensiones correspondientes a concentración en la tarea, distorsión del sentido del tiempo, equilibrio entre el nivel de habilidades/capacidades y desafío, experiencia autotélica, *feedback* claro y directo, objetivos claros y sensación de control, se encuentran entre los intervalos muy de acuerdo y totalmente de acuerdo (en general recogen más del 70% de las respuestas).
- La dimensión correspondiente a fusión de la acción y la atención, se encuentra entre los intervalos de bastante a muy de acuerdo (recoge más del 60% de las respuestas).
- Por último, la dimensión pérdida de la autoconsciencia se concentra entre poco, medio y bastante acuerdo (recogen algo más del 50% de las respuestas).

A la vista de estos resultados podemos decir que la **hipótesis a) se ratifica**, dado que, las experiencias de *flow* en la UPV/EHU ratifican las nueve características del *flow* descritas por Csikszentmihalyi, como la mayoría de trabajos realizados en este campo.

En la percepción que el personal de administración y servicios tiene sobre su rendimiento y la productividad que aportan estas vivencias a su actividad profesional, nos encontramos con que, en aquellos ítems que hacen referencia al rendimiento tangible (aumento del rendimiento, de la calidad y utilización eficiente de recursos) e intangible (crecimiento personal y autorrealización) nos dan unos resultados en los intervalos de muy de acuerdo y totalmente de acuerdo, en más del 60% de los casos.

Cuando analizamos los resultados de la satisfacción tanto laboral como en general, con el horario laboral y con el sueldo, la satisfacción se reduce. Encontramos que el mayor

porcentaje de respuestas (más del 50%) se concentra entre bastante y muy, siendo la siguiente respuesta en orden de importancia la de medianamente de acuerdo.

En cuanto al papel de la UPV/EHU como agente facilitador de las vivencias de *flow*, nos encontramos con que:

- El PAS considera este papel como bastante y muy importante tanto en la utilización de los incentivos para estimular las capacidades y habilidades, la utilización de un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir, agilidad en la tramitación de todo tipo de solicitudes, así como el reconocimiento de sus actividades por parte de la institución y sus compañeros, resultados que se dan alrededor del 45%.
- En lo relativo a los espacios de trabajo, un 22,6% considera de importancia media los espacios donde trabajan aunque tengan que compartirlos.
- En lo que respecta a su función en el equilibrio retos-capacidades, un 36,7% opinan que les permite utilizar y desarrollar sus habilidades y plantearse nuevos retos en un intervalo entre algo y medianamente aceptable. En este mismo intervalo el 44,1% declara que les provee de herramientas de formación para mejorar su capacitación y el 44,1% expresa que algo aceptable y medianamente aceptable les provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar sus actividades.

Con respecto 17,4% de las personas que declaran no haber experimentado *flow*, los resultados a las cuestiones sobre las 9 dimensiones de *flow* definidas por Csikszentmihalyi son los siguientes:

- En cuanto a la distorsión del sentido del tiempo, la mayor parte de esta muestra (un 60%), declara no ser consciente de que el tiempo pasa muy despacio o que es muy lento.
- En el caso del equilibrio entre el nivel de habilidades/capacidades y desafío, nos encontramos con resultados similares a los anteriores, es decir, la mayoría, (más de un 65%), declara que sus tareas/actividades no están ni por encima ni por debajo de sus capacidades/aptitudes y les resultan retadoras.

- En cuanto a la experiencia autotélica, como hemos venido viendo hasta ahora, la mayor parte del tiempo no se aburren, ni se sienten inseguros, ni angustiados, ni agobiados, y las tareas les resultan atractivas/valiosas.
- Lo mismo ocurre en el caso de la dimensión *feedback* claro directo sin ambigüedades, en el que la inmensa mayoría declaran sentir que lo están haciendo bien, un 88%, que no creen que algo saldrá mal o que no lo vayan a hacer a tiempo o correctamente, un 50%, y que son conscientes de que están alcanzando sus objetivos, un 83%. Además, perciben que realizan sus actividades de forma automática y tienen los objetivos claros. No preocupándoles su actuación ni la imagen que dan.
- En cuanto a su sensación de control, manifiestan mayoritariamente sentir que tienen el control tanto de lo que hacen como de los instrumentos (82%) y recursos que utilizan.
- Estos resultados nos están indicando que la mayor parte de las personas que han declarado no vivir experiencias de *flow* lo hacen sin ser conscientes de ello, lo que **ratifica la hipótesis f)**. Por otro lado, estos resultados **refutan las hipótesis g) y h)**, puesto que no existe desequilibrio entre el reto tarea-habilidad y la mayor parte de estas personas, aun sin ser conscientes de ello, viven experiencias de carácter autotélico.

Las mujeres en este estamento tienen una mayor estabilidad que los hombres ya que éstas se vinculan más con el colectivo de funcionarios/as mientras los hombres lo hacen con el laboral. En relación con la investigación, son los hombres los que participan en más proyectos y el colectivo donde hay un mayor número de doctores. Los idiomas más significativos entre las mujeres son el castellano y el euskera, mientras que en los hombres es el castellano e inglés.

Lo mismo que sucede en el PDI, una vez analizados los datos de la variable sexo, aparecen asociaciones entre la edad y el resto de las variables planteadas. Así, es el PAS entre 46 y 55 años el tramo en el que la variable tener personas a tu cargo tiene una mayor significación, siendo entre 2 y 3 personas el número que se asocia más con este intervalo. La vinculación y antigüedad están directamente relacionados, como no puede



ser de otra manera, con la edad. Cabe destacar que las personas de este colectivo con edades superiores a 56 años tienen un nivel de estudios, principalmente de secundaria, mientras que los más jóvenes han estudiado mayoritariamente formación profesional. Con respecto a los idiomas que se utilizan en el trabajo, sigue el mismo patrón que la anterior, mayores de 56 utilizan básicamente el castellano, mientras que los más jóvenes se asocian con los idiomas euskera-castellano-inglés. Lo mismo sucede con el número de trabajadores a su cargo, los mayores de 56, se relacionan con tener 5 personas bajo su responsabilidad. Esta asociación también se da con los años dedicados a la gestión y a las veces que se ha intentado cambiar de puesto de trabajo y además lo han conseguido. En estas 2 últimas variables, es el grupo de funcionarios de carrera, los que más significativamente lo solicitan y lo consiguen.

El resto de variables categóricas muestran el mismo patrón que las variables anteriores.

En relación a las respuestas de las variables cuantitativas según las variables categóricas apreciamos que:

#### **Variable Sexo:**

Los hombres muestran mayor frecuencia en estas experiencias en las actividades referentes a tareas de biblioteca, obras, laboratorios, servicios informáticos... En lo que se refiere a la intensidad de estas vivencias, también los hombres las viven más intensamente en la actividad anterior, más preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...).

En cuanto a la incidencia del *flow* en el rendimiento personal, las mujeres, en general, declaran estar más satisfechas con el sueldo que los hombres.

La Universidad como agente facilitador de estas experiencias, y en el colectivo que declara no vivir estas experiencias, no encontramos diferencias significativas en ninguno de los indicadores.

**Variable Edad:**

Del análisis de las variables que se refieren a frecuencia, intensidad y duración de las experiencias de *flow* inducimos que las personas que se encuentran en el intervalo de entre 36 y 45 años presentan frecuencias, intensidades y duración en los extremos más altos cuando trabajan con personas a su cargo, mientras que las personas entre 56 y 65 se encuentran en posiciones intermedias-bajas.

Respecto a las 9 dimensiones del *flow* en la concentración en la tarea, distorsión en el tiempo, *feedback* claro y directo, sin ambigüedades, objetivos claros, pérdida de la autoconsciencia y sensación de control, el personal de 36 a 45 años se sitúa en totalmente de acuerdo o en extremos inferiores. Los mayores de 46 lo hacen en extremos inferiores, salvo en la dimensión pérdida de autoconsciencia, en la que se sitúan posiciones intermedias.

En relación a la percepción del *flow* en la productividad, el personal de edades de entre 26 y 35 años, y los de 56 y 65, años están muy contentos o totalmente contentos con sus horarios laborales, mientras que los de 46 y 55 se sitúan en intervalos intermedios. A su vez, son los de entre 26 y 35 años los que están más contentos con sus sueldos, mientras que a medida que la edad va aumentando la satisfacción va disminuyendo.

Es el PAS de 26 a 35 años quien más importancia le da al papel de la UPV/EHU como agente facilitador del *flow*. Le dan bastante importancia a los incentivos para estimular las capacidades y/o habilidades, a la agilidad en la tramitación de solicitudes, cursos, proyectos..., al reconocimiento de parte de la institución y/o de mis compañeros/as, mientras que el resto de colectivos les dan una importancia intermedia.

**Variable Antigüedad:**

Esta variable tiene un comportamiento muy similar, como cabía de esperar, al de la variable edad. Por lo que consideramos que nada es digno de mención en este apartado.

**Variable Dedicación/Vinculación**

Es el funcionario interino quien dice vivir con más intensidad entre bastante intenso, muy intenso y totalmente intenso, las siguientes tareas: atendiendo al público, elaborando documentos, informes, materiales..., en reuniones de trabajo, en tareas de gestión y trabajando con mis superiores. En estas actividades el siguiente en tener más intensidad es el funcionario de carrea, mientras que los laborales eventuales se sitúan en intervalos bajos. Por lo que **refutamos la hipótesis b)** también en este colectivo, es decir, los trabajadores de la UPV/EHU que tienen un contrato no permanente, viven más frecuente e intensamente experiencias óptimas de *flow*, que los que tienen contrato permanente, ya sea de funcionario o laboral

Es el personal laboral eventual quien dice tener experiencias de *flow* más duraderas. El 58,8% dice que duran más de 60 minutos, mientras que los funcionarios de carrera destacan porque sus vivencias duran menos de 30 minutos.

Es el laboral eventual quien más fuertemente dice estar de acuerdo con las siguientes dimensiones del *flow*: concentración en la tarea, experiencia autotélica, *feedback* claro y directo, sin ambigüedades, fusión acción y la atención, objetivos claros y sensación de control, mientras que los funcionarios se posicionan en intervalos medios-altos. El funcionario interino comparte con el laboral eventual su fuerte respaldo a las dimensiones *feedback* claro y directo, sin ambigüedades y sensación de control.

En cuanto a la incidencia del *flow* en el rendimiento laboral y personal, se da una diferencia en cuanto a la satisfacción del sueldo, donde el funcionario carrera está más satisfecho con su sueldo que el funcionario interino. Pero la mayor satisfacción con el horario es de los laborales eventuales, frente a los funcionarios interinos que se muestran algo menos satisfechos.

En cuanto al papel de la UPV/EHU como agente facilitador de *flow*, es el grupo de funcionarios/as interinos/as el que expresa más la importancia de los incentivos para estimular las capacidades y habilidades. Les siguen los funcionarios de carrea, mientras que los laborales eventuales apenas le dan importancia. Por otro lado, son los

funcionarios interinos los que mayor importancia dan a compartir espacios para vivir este tipo de experiencias, mientras que para los funcionarios de carrera este hecho carece de importancia.

### **Variable Nivel de Estudios**

El personal con estudios de formación profesional dice que tienen una frecuencia mayor de *flow* trabajando con el personal a su cargo. En todos los niveles de estudios el personal expresa estar entre bastante satisfecho y totalmente satisfechos con su sueldo, pero son los de formación profesional, el 52,6%, los que más satisfechos están.

### **Variable ¿cuántos años has dedicado a la gestión?**

Las personas que no han dedicado ningún año a la gestión suelen tener una frecuencia mayor que los que sí lo han hecho en actividades como: atendiendo al público o al personal de la universidad, elaborando documentos informes, materiales, ... Por el contrario, los que han dedicado entre 1 y 3 años a la gestión tienen *flow* más frecuentemente que los que han trabajado en la gestión en la tarea trabajando con mis superiores. La intensidad de estas vivencias en la actividad tareas de gestión es mucho mayor en los que le han dedicado 6 o más años a los que no le han dedicado ningún año.

Sucedo lo mismo con la satisfacción con el sueldo, donde los que han dedicado entre 1 y 3 años a la gestión, es mayor, que los que no lo han hecho nunca.

Del análisis multivariante obtenemos que el AFE nos dice que el PAS concentra sus vivencias y sensaciones de *flow* en 6 dimensiones. La dimensión más importante es la que se refiere a la frecuencia en gestión y formación, seguida de las sensaciones de *flow*.

En cuanto a la percepción de la incidencia de estas vivencias en el rendimiento laboral, la agrupa en 3 dimensiones, prevaleciendo la que hace referencia a su calidad, capacidad y a la mejora en el rendimiento para y en el desarrollo de la tarea. A continuación, aparece la que recoge toda la información relativa a la abstracción que conllevan estas vivencias.

A su vez, perciben a la Universidad primeramente como una organización proveedora de recursos para desarrollar su actividad profesional y a continuación reúne todos los ítems relativos a reconocimientos e incentivos y como facilitador de infraestructuras.

Todas las dimensiones se mantienen en los modelos factoriales confirmatorios de primer y segundo orden, pero no todas las variables observables que las componen. Así, del primer modelo desaparece la relativa a frecuencia en investigación IF6, correspondiente a la dimensión FVP4.

Cuando planteamos los modelos causales nos quedamos con las siguientes dimensiones por modelo de segundo orden:

- FVP2 (sensaciones disfrutadas) y FVP3 (intensidad en gestión y formación) para la dimensión vivencias personales de *flow* (FVP).
- La totalidad de dimensiones para la dimensión percepción de incidencia del *flow* en el rendimiento laboral y personal (FRP).
- La totalidad de dimensiones para la dimensión la UPV/EHU como agente contribuidor de *flow* (UFF).

Estos resultados corroboran los extraídos en el AFE, en los que la intensidad de la vivencia siempre prevalece sobre la frecuencia. Es más, las únicas variables explicativas que quedan son las correspondientes a la intensidad (FVP3), por lo que podemos decir que la **hipótesis d) se confirma**.

Sin embargo, las vivencias personales de *flow* dependen más de las sensaciones de puro *flow* que de su intensidad, pero ambas conforman el constructo FVP que incide muy significativamente en la percepción de incidencia del *flow* en el rendimiento laboral y personal (FRP) por lo tanto, también **verificamos la hipótesis e)**.

Todas las variables observadas muestran pesos muy altos (superiores a 0,7) excepto TC7 (Siento que es retadora y exigente para mis capacidades) y TS4 (Siento como si el tiempo se parase) en FVP2, IF4(Trabajando con mis superiores) y IF3 (Trabajando con el personal a mi cargo) en FVP3, TC4 (Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien) y TC3 (Tengo objetivos claros y específicos) en FRP1, TS3 (olvido

cosas, citas, llamadas o incluso otras actividades del trabajo o estudio) y TS5 (estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas) en FRP2, UE3 (La agilidad en la tramitación de solicitudes de cursos, proyectos ...?) en UFF1, UE1 (En espacios compartidos) en UFF2, UE4 (En un espacio que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado) en UFF3. Esto nos indica que, en general, las variables tienen una gran capacidad explicativa de los constructos o dimensiones que conforman, por lo que los modelos tienen una alta consistencia.

Dentro de los modelos de segundo orden, la dimensión que tiene menor fuerza explicativa en las vivencias personales del *flow* es la correspondiente a su intensidad. En el caso de la incidencia en el rendimiento, es la correspondiente a automatismo. Las dimensiones que conforman a la Universidad como agente facilitador presentan pesos medios en las dimensiones proveedor de recursos y reconocimientos e incentivos, mientras que la dimensión infraestructura es la que más fuerza explicativa presenta. Todo esto confirma los resultados obtenidos en el AFE en que nos hemos basado para plantear el AFC y posteriores modelos causales, salvo en el caso de la organización como agente facilitador donde el poder explicativo se invierte.

La Universidad incide directa y significativamente en las vivencias personales de *flow* y éstas lo hacen a su vez en la percepción de mejora en el rendimiento laboral y personal, puesto que, aunque pudiera parecer lo contrario a la vista de los resultados en el modelo causal 2, en el que no se plantea relación entre vivencias y rendimiento, cuando la incluimos en el modelo (modelos 3 y 5) vemos que la incidencia directa de la Universidad en el rendimiento es inapreciable.

## 8 CONCLUSIONES

De la revisión realizada de la bibliografía sobre el tema objeto de análisis concluimos que a pesar del gran número de definiciones propuestas sobre el *flow*, todas ellas convergen en una serie de aspectos como la motivación intrínseca, el incentivo es el desarrollo de la tarea en sí, reto equilibrado tarea-habilidad.

A su vez hemos detectado una serie de criterios maestros sobre los que hacen hincapié las distintas definiciones y en torno a los cuales las podemos clasificar: la percepción del individuo, la actuación e implicación de la persona en la actividad que desarrolla, el equilibrio entre habilidad y reto de la tarea, el equilibrio entre reto y habilidad por encima de la media, pero alcanzable y características y/o dimensiones de la experiencia óptima.

Todo ello teniendo en cuenta que, cuando en la literatura se menciona la habilidad, en realidad se está hablando de competencia profesional, entendida como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que posee la persona para realizar una actividad (OCDE, 2002).

Así mismo, hemos encontrado una gran confusión entre términos como dimensión, constructo, elemento, característica, variable... que hemos tratado de eliminar concretando dimensiones o constructos por un lado y características o elementos por otro.

Centrándonos ya en la parte empírica, el estudio que hemos realizado muestra que el perfil de los miembros de la UPV/EHU se corresponde con personas maduras, con alta experiencia profesional, y seguridad en sus puestos de trabajo, y a las que no les atraen las tareas de gestión.

En cuanto al PDI cabe señalar que aplican su apuesta por el aprendizaje a lo largo de la vida, ya que utilizan metodologías activas, participan en PIEs, sin dejar de lado su labor investigadora, tal como lo demuestra su alto índice de publicaciones de impacto.

Las frecuencias e intensidades de estas vivencias se dan mayoritariamente en las actividades propias de su profesión (docencia e investigación), destacando su larga duración. Así mismo, estamos hablando de un colectivo significativamente autotélico

puesto que el 34,9% declara vivir estas experiencias semanalmente fuera del trabajo y el 29,6% lo hace mensualmente.

La percepción del PDI es que el *flow* incide muy positivamente en su rendimiento laboral, no siendo tan importante su incidencia en aspectos de satisfacción laboral y personal. Esto puede ser debido a que las condiciones laborales han ido empeorando en los últimos años, sobre todo a partir de la crisis, hechos que evidentemente repercuten tanto a nivel laboral como a nivel personal (menos horas libres, más presión, mayores cargas de trabajo, incremento de las labores burocráticas... que influye en las relaciones personales...).

El papel de la UPV/EHU en la facilitación de estas experiencias pasa por mejorar su política de incentivos y reconocimientos, promover los reconocimientos interprofesionales, intentar dotar de espacios de trabajo individuales que las personas puedan considerar como propios (adaptarlos en la medida de lo posible a los gustos personales) e incrementar significativamente la agilidad en la tramitación de solicitudes proyectos...

En realidad, el número de personas que viven experiencias de *flow* es superior al declarado, puesto que hay un importante colectivo que aunque dice no haberlas vivido, en la práctica lo han hecho ya que las respuestas obtenidas nos indican que existe equilibrio reto-habilidad, no se aburren en el trabajo, se pueden organizar, su grado de satisfacción es alto, por lo que las podemos considerar como autotélicas.

Debido a la tardía incorporación de la mujer a este colectivo aparece una importante masculinización en las labores preeminentes asociadas al desarrollo de su profesión (investigación, gestión...). Actualmente, el relevo del PDI está en manos de las mujeres, siendo el colectivo con mayor precariedad laboral, pues formando parte del colectivo más joven es en él que encontramos un mayor porcentaje de temporalidad.

Por otro lado, el incremento del personal en titulaciones de Ciencia y Tecnológicas frente a su disminución en titulaciones de artes, Humanidades y Ciencias Sociales, corroboran la pérdida de importancia en la Universidad de la formación de las personas en un sentido



amplio, así como del pensamiento crítico para la mejora social actual. Esto demuestra la devaluación de estas últimas frente a fuerte preponderancia de lo específicamente técnico y tecnológico.

En contradicción con la mayoría de los trabajos realizados hasta el momento usando esta metodología, la variable sexo se muestra significativa en 5 de las 9 dimensiones del *flow*: concentración en la tarea, equilibrio entre los niveles de habilidades/capacidades y desafío, experiencia autotélica y objetivos claros. Salvo en la dimensión de equilibrio y de seguridad en los objetivos, la mujer se mueve en intervalos superiores al hombre.

A su vez, las mujeres perciben más patentemente la incidencia del *flow* en el rendimiento tanto laboral como personal, así como el papel que juega la Universidad como facilitador de estas experiencias.

El PDI más joven, entre 26 y 35 años, muestra más contundentemente las 9 dimensiones del *flow* ¿Quiere esto decir que se va diluyendo con la edad? Puede ser así puesto que a más edad menos importancia se le da a los incentivos para estimular nuestras capacidades y habilidades como agente contribuidor del *flow*.

Resulta sorprendente el hecho de que los indicadores correspondientes a las experiencias de *flow* en la docencia desaparecen de los modelos confirmatorios y causales, mientras que los únicos que se mantienen hacen referencia a la investigación. Esto parece ser debido a la importancia que la Universidad da a los resultados de la investigación respecto a los docentes, hasta muy recientemente poco valorados por la institución, que se traduce en las respuestas a las variables observadas, y en consecuencia, a la incidencia de la organización en las experiencias de *flow*.

Cuando nos centramos en la Universidad como agente facilitador de estas vivencias nos encontramos con que la incidencia más significativa es sobre la percepción de vivencias personales de *flow* en sus actividades profesionales. Estas vivencias, fortalecidas en mayor o menor grado por la institución, son, las que influyen en gran medida en la percepción del nivel de mejora en el rendimiento laboral y personal.

## CONCLUSIONES

Cabe destacar como una de las aportaciones más interesantes y novedosas, de los resultados obtenidos en este trabajo, la importancia de la intensidad de la vivencia (dimensión no considerada en estudios anteriores) frente a la frecuencia (si considerada en la mayoría de los estudios anteriores).

En cuanto al PAS no se puede sacar un perfil tan definido como hemos realizado con el PDI debido a lo que tantas veces hemos comentado, la heterogeneidad de los puestos de trabajo que ocupan. Pero se puede destacar su alto nivel de preparación, su plurilingüismo en sus puestos de trabajo y su alto grado de autonomía laboral (ni tienen trabajadores a su cargo, ni responden ante más de una persona).

Sus mayores frecuencias e intensidades en este tipo de vivencias, se dan en las tareas atendiendo al público, elaborando informes y en tareas de gestión. Así mismo, estamos hablando de un colectivo significativamente autotélico puesto que el 37% declara vivir estas experiencias semanalmente fuera del trabajo y el 25% lo hace mensualmente.

La percepción que tiene el PAS del *flow* es que éste incide de forma muy importante sobre el rendimiento y la productividad, así como a nivel personal (crecimiento personal autorrealización).

En relación a la UPV/EHU como agente facilitador de *flow*, su papel mejoraría con una política adecuada de incentivos y reconocimientos, también casi el 50 % cree que una formación más continua y específica mejoraría bastante sus habilidades. Este estamento da una gran importancia a los reconocimientos de la Universidad, así como a los/as de sus compañeros/as.

Consideran que la Universidad debería permitir desarrollar más sus habilidades y plantear nuevos retos. Pero quizás la mayor importancia para que la UPV/EHU pueda facilitar estas experiencias se la dan a la infraestructura, es decir, a los espacios de trabajo aunque tengan que compartirlos.

Lo mismo que sucede con el PDI, en el PAS el porcentaje de personas que ha experimentado *flow* es mayor a lo que declaran, así nos lo indica el análisis de los datos

del no *flow*. El problema es que no han sido capaces de reconocer estas vivencias como *flow*.

Los hombres declaran tener más frecuente e intensamente estas vivencias en las tareas de biblioteca, laboratorios, servicios técnicos... y preparando alguna investigación y/o innovación respectivamente. Siendo las mujeres las que declaran estar más satisfechas con su salario, por lo que se puede interpretar que en la UPV/EHU dentro de este colectivo las mujeres no perciben ser víctimas de discriminación salarial.

El personal más joven del PAS es quien expresa vivir con más frecuencia e intensidad estas experiencias. Son estas personas también las que dan una mayor importancia al papel de la UPV/EHU como facilitador del *flow*. Así también el funcionariado, tanto de carrera como interino, dice vivirlas más frecuentemente y con más intensidad. Lo mismo sucede con aquellos miembros de este estamento que han dedicado años a la gestión.

A lo largo de este estudio hemos detectado el perfil del personal laboral de la UPV/EHU, así como por colectivo las actividades, tareas e infraestructuras que ayudan a vivir con mayor frecuencia y/o intensidad del *flow*. Todo esto se ha realizado tanto para los colectivos generales (PDI, PAS) como para los diferentes grupos que aparecen cuando aplicamos las variables de carácter.

Así mismo, hemos demostrado que existe una incidencia directa y significativa entre la percepción personal de estas vivencias y el rendimiento laboral de las personas de la organización.

En definitiva, hemos cubierto todos los objetivos generales y específicos que nos habíamos planteado al comienzo de este trabajo.

Para finalizar, a la vista de los resultados anteriores proponemos a continuación una serie de medidas que puede llevar a cabo la UPV/EHU para fomentar y ampliar la vivencia de estas experiencias entre sus miembros, y así conseguir una mejora en su calidad de vida y en la calidad del rendimiento global de la organización.

### ❖ **Medidas prescriptivas**

Exponemos aquí una serie de propuestas para la UPV/EHU y para las personas que desarrollan su actividad profesional en ella de cara a favorecer las experiencias de *flow* así como la satisfacción y la mejora en el rendimiento que ello implica.

Comenzamos con las medidas conjuntas para ambos estamentos:

- **Comunicación:** sería muy conveniente que la UPV/EHU establezca un buen sistema de comunicación interna para toda la organización (el sistema de reconocimiento, agradecimiento, recogida de necesidades, aportaciones...) que establezca la pautas a seguir para la implantación de un sistema común a todos los Centros (gestión de horarios, cambios de grupo, vacaciones...). Dentro de este sistema de comunicación habría que tener en cuenta, entre otros, los siguientes temas:
  - Habría que establecer una mejor política de reconocimiento de la labor docente, que en principio supone la mayor parte de nuestra dedicación contractual, y no exclusivamente de la investigadora. No podemos olvidar que estamos formando a los profesionales del futuro inmediato. Así actualmente los únicos reconocimientos de descarga docente, proceden, prácticamente en exclusiva, de los meritos investigadores (proyectos de investigación competitivos, sexenios, publicaciones de alto impacto...), mientras que un PDI con muy buenos resultados en evaluaciones docentes (resultados entre 4 y 5 en las encuestas) y/o en Docentiaz recibe una descarga muy inferior comparativamente. Lo mismo sería de aplicación para el PAS a la hora de su promoción.
  - Fortalecer la oferta de capacitación del personal tanto docente como de administración y servicios ampliando la oferta de cursos (nuevas metodologías, idiomas, TICs...), seminarios en los que se incluyan espacios en los que compartir experiencias, metodologías... así como el reconocimiento por la asistencia a los mismos
  - Evitar la sobreinformación que se envía en general, sin tener en cuenta los destinatarios, como sucede por ejemplo por el tablón de la UPV/EHU o que es

enviada a los mismos destinatarios desde distintas fuentes. Estas situaciones llevan a que prácticamente estos sean considerados como *spam*, por lo que no cumplen con la función para la que han sido creados.

- Enviar mensajes en positivo, mejorar el lenguaje, discriminar a los que han realizado una tarea que se demanda con los que no lo han realizado, evitando los mensajes de carácter general punitivo. Por ejemplo: el no cierre de actas por parte de unos profesores pasado el plazo, que suele acarrear un mensaje a todo el profesorado advirtiéndolo del paso del plazo. Esto mismo se podría realizar con mensajes que enfatizan el lenguaje positivo y algo muy importante utilizar expresiones como “por favor” y “gracias”. Siguiendo con el ejemplo anterior se podría pasar el siguiente mensaje: quizás no hayas dado a aceptar al introducir las notas, o se te ha olvidado pasar a expediente, por favor cuando puedas compruébalo, gracias por tu colaboración.
- Dada la importancia que ambos colectivos dan a la agilidad en las tramitaciones, sería conveniente que los plazos para cubrir las vacantes (enfermedad, jubilación...) sean más cortos, sobre todo, aquéllos que se han solicitado con bastante antelación. Además en los casos de PDI que cubren plazas de sustitución sería conveniente que los traslados dentro de la UPV/EHU no se realizaran antes de terminado el cuatrimestre en el que están realizando la sustitución.
- Teniendo en cuenta que al PDI y al PAS les gusta trabajar en entornos que considera como suyos, dando una cierta privacidad, teniendo espacios cercanos a estos donde se puedan llevar a cabo reuniones, tutorías, etc., esto se debería hacer teniendo en cuenta las opiniones de los implicados, para las diferentes modificaciones que se den en la infraestructura de la organización. Por ejemplo, la petición de infraestructura docente de los Centros a veces se hace sin tener en cuenta la opinión del personal técnico del CIDIR.

En cuanto a las medidas que conciernen exclusivamente al PDI, nuestras propuestas giran mayoritariamente en torno a una disminución en el nivel de burocratización que ha supuesto la entrada en el Espacio Europeo de Educación Superior, con sus Trabajos Fin

de Grado, Trabajos Fin de Máster, indicadores de calidad, indicadores de resultados... El nuevo sistema de acreditaciones del profesorado y la importancia cada vez mayor de los resultados en investigación, con la consecuente ampliación de la participación en proyectos propios, de la comunidad autónoma, estatales y europeos. Así, proponemos:

- Mejora en los procesos de tramitación, comenzando por la plataforma ikertu, aparte de poner un *interface* más amigable en la que se pueda incluir el 100% del *curriculum vitae*, debería dar la posibilidad de exportar datos para diferentes tramitaciones dentro de la UPV/EHU, donde se pidan datos del *curriculum* personal (PIEs, Docentiaz, proyectos de investigación...).
- Evitar duplicidades, por ejemplo, a la hora de pedir los complementos además de toda tu experiencia docente (evaluaciones, Eragin, metodologías, PIEs...) hay que introducir también si has participado en Docentiaz y la puntuación obtenida, cuando en la prueba de Docentiaz se tiene en cuenta toda esa experiencia docente. Lo lógico sería poner el año y nota de Docentiaz y en su caso la experiencia docente posterior.
- Mejorar la colaboración de la UPV/EHU con Unibasq, para que los datos de ikertu se puedan trasladar directamente, es decir, poder exportar los datos, sin tener que volver a introducirlos uno a uno de forma manual para convocatorias de complementos, acreditaciones, etc.
- La situación actual abre una brecha cada vez más grande entre la importancia que la Universidad le da a la docencia y los resultados que en esta línea desea, puesto que para el PDI novel, las publicaciones de impacto son imprescindibles para conseguir su acreditación y su posterior permanencia en detrimento de la dedicación a la formación, impartición y evaluación de su docencia, brecha que se podría reducir aplicando esos reconocimientos a la labor docente, tanto para la descarga de créditos docentes como para la obtención de acreditaciones.
- Así mismo, este exceso de burocratización podría ser uno de los motivos por los que el PDI con más antigüedad viven menos intensamente el *flow* y quizás por ello el número de personas que solicitan jubilarse con 60 años se ha incrementado mucho.

Respecto a las medidas exclusivas para el PAS, nuestras propuestas son:

- Mayor agilidad en la toma de decisiones, como puede ser tener un cierto nivel de autonomía para las compras rutinarias.
- Ante las respuestas obtenidas a las preguntas que se refieren a cuántas veces solicita el PAS un cambio del puesto de trabajo y de los que la solicitan cuántos la consiguen, entendemos que convendría que la UPV/EHU reflexionara sobre los mecanismos de movilidad y promoción verticales y horizontales que actualmente tiene establecidos.

### **Futuras líneas de investigación**

A la vista de los resultados obtenidos nos planteamos las siguientes líneas de investigación a desarrollar en un futuro próximo:

- 1.- Ampliar y profundizar en las características del *flow* en la UPV/EHU tanto mediante el análisis de las respuestas de carácter puramente cualitativo como con entrevistas semiestructuradas a las personas que previamente en la correspondiente opción del cuestionario han dado su consentimiento.
- 2.- Estudiar en profundidad el comportamiento de las dimensiones del *flow*, del papel de la Universidad y la incidencia en el rendimiento laboral del colectivo doctor-doctorando y no doctor dentro del PDI.
- 3.- Estudiar en profundidad el comportamiento de las dimensiones del *flow*, del papel de la Universidad y la incidencia en el rendimiento laboral del colectivo en relación a la edad en el colectivo del PAS.
- 4.- Estudiar en profundidad el comportamiento de las dimensiones del *flow* por sexo dentro del colectivo del PDI, puesto que los resultados son totalmente diferentes al de los estudios que se han realizado hasta el momento.
- 5.- Completar este estudio con la tercera pata de la Universidad, el alumnado.
- 6.- Ampliar este estudio al resto de las Universidades del País Vasco.
- 7.- Ampliar este estudio a las Universidades públicas del estado.
- 8.- Determinar las características del *flow* fuera del trabajo del personal de la UPV/EHU.

## 9 BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, D. A. (2013). *La danza entendida desde una perspectiva psicológica*. Wanceulen SL.
- Allison, M. T., y Duncan, M. C. (1988). Women, work, and *flow*. (pp. 118-137). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Anderson, D., Crous, F., y Schepers, J. (1996). *Flow* and quality of work life in a diverse workforce. *SA Journal of Industrial Psychology*, 22(3), 13-20.
- Arbuckle, J. (2007). *Amos 16.0 user's guide* Spss Chicago, IL.
- Aubé, C., Brunelle, E., y Rousseau, V. (2014). *Flow* experience and team performance: The role of team goal commitment and information exchange. *Motivation and Emotion*, 38(1), 120-130.
- Bakker, A. B. (2005). *Flow* among music teachers and their students: The crossover of peak experiences. *Journal of Vocational Behavior*, 66(1), 26-44.
- Bakker, A. B. (2008). The work-related *flow* inventory: Construction and initial validation of the WOLF. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 400-414.
- Batista Foguet, J. M., y Coenders Gallart, G. (2000). Modelos de ecuaciones estructurales: Modelos para el análisis de relaciones causales. Madrid: La Muralla.
- Bizquerra, R. (1989). Métodos de investigación educativa. *Guía Práctica, Barcelona, CEAC*,
- Boubeta, A. R., Mallou, J. V., Piñeiro, J. A., y Lévy, J. (2006). El análisis factorial. *Modelización Con Estructuras De Covarianzas En Ciencias Sociales: Temas Esenciales, Avanzados Y Aportaciones Especiales*, 119.



- Bressler, D. M. (2014). Is it all in the game? *flow* experience and scientific practices during an INPLACE mobile game (Doctoral dissertation, LEHIGH UNIVERSITY).
- Bryant, F. B., y Veroff, J. (2007). *Savoring: A new model of positive experience*. Lawrence Erlbaum. Associates Publishers.
- Calvo, T. G., Castuera, R. J., Ruano, F. J. S., Vaíllo, R. R., y Gimeno, E. C. (2008). Psychometric properties of the spanish version of the *flow* state scale. *The Spanish Journal of Psychology*, 11(02), 660-669.
- Camacho, C., Arias, D. M., Castiblanco, Á, y Riveros, M. (2011). Revisión teórica conceptual de *flow*: Medición y áreas de aplicación. *Cuadernos Hispanoamericanos De Psicología*, 11(1), 48-63.
- Castellanos, Y., Yoldi, D., y Hidalgo, J. L. (2016). *La ciencia del lenguaje positivo*. PAIDOS IBERICA.
- Clarke, S. G., y Haworth, J. T. (1994). 'Flow' experience in the daily lives of sixth-form college students. *British Journal of Psychology*, 85(4), 511-523.
- Csikszentmihalyi, M., y Shernoff, D. (2009). *Flow* in schools. R.Gilman, *Handbook of Positive Psychology in Schools*, , 131-146.
- Csikszentmihalyi, M. (1974). *Flow: Studies of enjoyment*. University of Chicago.
- Csikszentmihalyi, M. (1997). *Finding flow: The psychology of engagement with everyday life*. Basic Books.
- Csikszentmihalyi, M. (1998). *Aprender a fluir*. Editorial Kairós.
- Csikszentmihalyi, M. (2012). *Fluir: Una psicología de la felicidad*. Editorial Kairós.
- Csikszentmihalyi, M., y Csikszentmihalyi, I. S. (1998). *Experiencia óptima* Desclée de Brouwer.

- Csikszentmihalyi, M., Larson, R., y Prescott, S. (1977). The ecology of adolescent activity and experience. *Journal of Youth and Adolescence*, 6(3), 281-294.
- Csikszentmihalyi, M., y LeFevre, J. (1989). Optimal experience in work and leisure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(5), 815.
- Csikszentmihalyi, M., y Nakamura, J. (2002). Handbook of positive psychology.
- Csikszentmihalyi, M. (1975). *Beyond boredom and anxiety* (1st ed ed.). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: Harper y Row.
- Csikszentmihályi, M. (1990). *Fluir (flow). una psicología de la felicidad*. Kairós.
- Csikszentmihályi, M. (1996). *Creativity: Flow and the psychology of discovery and invention* HarperCollinsPublishers.
- Csikszentmihalyi, M., y Larson, R. (1987). Validity and reliability of the experience sample method. *J Nerv Ment Dis*, 175, 526-536.
- Chen, H., Wigand, R. T., y Nilan, M. S. (1999). Optimal experience of web activities. *Computers in Human Behavior*, 15(5), 585-608.
- Chen, H. (2006). Flow on the net—detecting web users' positive affects and their flow states. *Computers in Human Behavior*, 22(2), 221-233.  
doi:10.1016/j.chb.2004.07.001
- Chiumento, S. (2007). Happiness at work index research report 2007. *London: Chiumento*,
- Chu, L. (2010). Flow experience of knowledge workers: A case study of a taiwanese consultancy. *Journal of International Management Studies*, 5(2), 216-226.

- Chu, L. (2012). Exploring the impact of *flow* experience on job performance. *Journal of Global Business Management*, 8(2), 150.
- Dawoud, H. M., Al-Samarraie, H., y Zaqout, F. (2015). The role of *flow* experience and CAD tools in facilitating creative behaviours for architecture design students. *International Journal of Technology and Design Education*, 25(4), 541-561.
- Delle Fave, A., y Massimini, F. (1988). Modernization and the changing contexts of *flow* in work and leisure.
- Demerouti, E. (2006). Job characteristics, *flow*, and performance: The moderating role of conscientiousness. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(3), 266.
- Desiderio, K. P. (2009). *The effect of personality traits on work flow experiences of employees at four organizations* (Ph.D.). Available from ProQuest Central, ProQuest Dissertations y Theses Full Text, ProQuest Dissertations y Theses Global. (734727756). Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/734727756?accountid=17248>
- Drucker, P. F. (1999). *Managing for results: Economic tasks and risk-taking decisions* Routledge.
- Drucker, P. F. (1993). *Post capitalist society*. Oxford: Butterworth y Heinemann.
- Ellis, G. D., Voelkl, J. E., y Morris, C. (1994). Measurement and analysis issues with explanation of variance in daily experience using the *flow* model. *Journal of Leisure Research*, 26(4), 337.
- Fernández Macías, M. Á, Godoy-Izquierdo, D., Jaenes Sánchez, J. C., Bohórquez Gómez-Millán, M. R., y Vélez Toral, M. (2015). *Flow* y rendimiento en corredores de maratón.

- Finneran, C. M., y Zhang, P. (2003). A person–artefact–task (PAT) model of *flow* antecedents in computer-mediated environments. *International Journal of Human-Computer Studies*, 59(4), 475-496.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384-412.
- Fritz, B. S., y Avsec, A. (2007). The experience of *flow* and subjective well-being of music students. *Horizons of Psychology*, 16(2), 5-17.
- Garfield, C., y Bennett, Z. (1984). In Warner Books (Ed.), *Peak performance*. New York:
- Ghani, J. A., Supnick, R., y Rooney, P. (1991). The experience of *flow* in computer-mediated and in face-to-face groups. Paper presented at the *Icis*, , 91 229-237.
- Hair Jr, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., y William, C. (1995). Black (1995), multivariate data analysis with readings. *New Jersey: Prentice Hall*,
- Hernández, G. C., Galvis, S. M. M., y Narváez, K. Y. T. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos De Administración*, 16(25)
- Herzberg, F. (1968). *One more time: How do you motivate employees* Harvard Business Review Boston.
- Hevia, M. M., Marín, M. P. F., Nieto, M. P., y León, M. T. M. (2011). Fenómenos psicológicos positivos en profesionales de la salud y el alumnado universitario. *Scientia: Revista Multidisciplinar De Ciencias De La Salud*, 16(2), 118-132.
- Hill, J. M. (1994). *Flow and anti-flow in the university classroom teaching experience* Microform Publications, University of Oregon.
- Hill, K. L. (2001). *Frameworks for sport psychologists: Enhancing sport performance*. Kluwer Academic Publishers.

- Jackson, S. A., y Csikszentmihalyi, M. (2002). *Fluir en el deporte. claves para las experiencias y actuaciones óptimas* Editorial Paidotribo.
- Jackson, S. A., y Eklund, R. C. (2002). Assessing *flow* in physical activity: The *flow* state scale-2 and dispositional *flow* scale-2. *Journal of Sport y Exercise Psychology*,
- Jackson, S. A., y Eklund, R. C. (2004). *The flow scales manual* Fitness Information Technology.
- Jackson, S. A., y Roberts, G. C. (1992). Positive performance states of athletes: Toward a conceptual understanding of peak performance. *The Sport Psychologist*, 6(2), 156-171.
- Jackson, S. A., y Marsh, H. W. (1996a). Development and validation of a scale to measure optimal experience: The *flow* state scale. *18*(1), 17-35.
- Jackson, S. A., y Marsh, H. W. (1996e). Development and validation of a scale to measure optimal experience: The *flow* state scale. *Journal of Sport y Exercise Psychology (JSEP)*, 18(1), 17-35.
- Jackson, S. A. (1995). Factors influencing the occurrence of *flow* state in elite athletes. *Journal of Applied Sport Psychology*, 7(2), 138-166. doi:10.1080/10413209508406962
- Jiménez, M. L. V. (2006). Emociones positivas. *Papeles Del Psicólogo*, 27(1), 9-17.
- Jöreskog, K. G. (1967). A general approach to confirmatory maximum likelihood factor analysis. *ETS Research Report Series*, 1967(2), 183-202.
- Lee Duckworth, A., Steen, T. A., y Seligman, M. E. (2005). Positive psychology in clinical practice. *Annu.Rev.Clin.Psychol.*, 1, 629-651.
- Lévy, J. P., y Varela, J. (2003). Análisis multivariable para las ciencias sociales. *Madrid, Editorial Pearson Educación*,

- Liao, L. (2006). A *flow* theory perspective on learner motivation and behavior in distance education. *Distance Education*, 27(1), 45-62.
- Linger, W. (2001). *The relationship between immediate communication, flow, and motivation to continue learning and to integrate technology*
- López Torres, M. R., Torregrosa i Álvarez, M., y Roca i Balasch, J. (2007). *Características y relaciones de "flow", ansiedad y estado emocional con el rendimiento deportivo en deportistas de élite* Universitat Autònoma de Barcelona,.
- Lovelace, K. J., Manz, C. C., y Alves, J. C. (2007). Work stress and leadership development: The role of self-leadership, shared leadership, physical fitness and *flow* in managing demands and increasing job control. *Human Resource Management Review*, 17(4), 374-387.
- Lyubomirsky, S., King, L., y Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131(6), 803.
- Martínez, C. M., y Sepúlveda, M. A. R. (2012). Introducción al análisis factorial exploratorio. *Revista Colombiana De Psiquiatria*, 41(1), 197-207.
- Maslow, A. H. (1964). *Religions, values, and peak-experiences* Ohio State University Press Columbus.
- Maslow, A. H., y Queralt, R. R. (1973). *El hombre autorrealizado: Hacia una psicología del ser* Kairós.
- Massimini, F., y Carli, M. (1988). The systematic assessment of *flow* in daily experience.
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*,. New York: Macmillan Co.
- McGregor, D. (1957). The human side of enterprise. , *Cambridge, Mass* 22-28.

- Mesurado, B. (2008). Validez factorial y fiabilidad del cuestionario de experiencia óptima (*flow*) para niños y adolescentes. *Revista Iberoamericana De Diagnóstico Y Evaluación Psicológica*, 25(1), 159-178.
- Mesurado, B. (2010a). La experiencia de *flow* o experiencia óptima en el ámbito educativo. *Revista Latinoamericana De Psicología*, 42(2), 183-192.
- Mesurado, B. (2010b). Hacia una conceptualización de la experiencia subjetiva de *flow*. *Psiquiátrica Y Psicológica De América Latina*, 56(1), 37-50.
- Nakamura, J., y Csikszentmihalyi, M. (2002). The concept of *flow*. *Handbook of Positive Psychology*, , 89-105.
- Novak, T. P., y Hoffman, D. L. (1997). Measuring the *flow* experience among web users. *Interval Research Corporation*, 31
- OCDE. (2002). La definición y selección de competencias clave. *Suiza: OCDE*,
- Oldham, G. R., Hackman, J. R., Smith, K., y Hitt, M. (2005). How job characteristics theory happened. *The Oxford Handbook of Management Theory: The Process of Theory Development*,
- Ouchi, W. (1981). Theory Z: How american business can meet the japanese challenge. *Business Horizons*, 24(6), 82-83.
- Peffer, J. (1994). Competitive advantage through people: Unleashing the power of the workforce. *Harvard Business School Press, Boston*,
- Pérez López, C. (2004). Técnicas de análisis multivariante de datos. *Aplicaciones Con SPSS, Madrid, Universidad Complutense De Madrid*,
- Peters, T. W. R., y Waterman, R. (1987). En busca de la excelencia: Lecciones de las empresas mejor gestionadas de EE. UU.

- Piazza, A. (2011). *La experiencia óptima o flow en personas que practican danza: Una mirada desde la psicología positiva*. (Unpublished) Universidad del Aconcagua,
- Poseck, B. V. (2006). Psicología positiva: Una nueva forma de entender la psicología. *Papeles Del Psicólogo*, 27(1), 3-8.
- Privette, G. (1983). Peak experience, peak performance, and *flow*: A comparative analysis of positive human experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(6), 1361.
- Privette, G., y Bundrick, C. M. (1987). Measurement of experience: Construct and content validity of the experience questionnaire. *Perceptual and Motor Skills*, 65(1), 315-332.
- Privette, G., y Bundrick, C. M. (1991). Peak experience, peak performance, and *flow*: Correspondence of personal descriptions and theoretical constructs. *Journal of Social Behavior y Personality*,
- Rodríguez-Sánchez, A., y Cifre, E. (2012). *Flow y bienestar subjetivo en el trabajo*. Madrid: Síntesis,
- Rodríguez-Sánchez, A. M., Salanova, M., Schaufeli, W., y Cifre, E. (2007). Quantifying the *flow* experience. *XIII European Congress of Work and Organizational Psychology*.
- Rodríguez-Sánchez, A. M., Salanova, M., Schaufeli, W. y Cifre, E. (2008). *Flow* experience among information and communication Technology Users. *Psychological Reports*, 102, 29-39.
- Rodríguez, A., Aguilar, A., Cifre, E. y Salanova, M. (2003) Operacionalizando el *flow*: ¿Se puede medir la experiencia óptima en el uso de ordenadores. *VIII Jornadas De Fomento De La Investigación De La Universitat Jaume I*,



- Rogatko, T. P. (2009). The influence of *flow* on positive affect in college students. *Journal of Happiness Studies*, 10(2), 133-148.
- Salanova, M., Martínez, I. M., Cifre, E. C. y Schaufeli, W. B. (2005). ¿Se pueden vivir experiencias óptimas en el trabajo?: Analizando el *flow* en contextos laborales. *Revista de psicología general y aplicada*, 58(1), 89-100.
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., y Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.
- Sánchez, A. M. R., Gallego, E. C., Soria, M. S., y Aborg, C. (2008). Technoflow among spanish and swedish students: A confirmatory factor multigroup analysis. *Anales De Psicología/Annals of Psychology*, 24(1), 42-48.
- Saratxaga, K. (2006). *Un nuevo estilo de relaciones* Universidad Pública de Navarra, Fundación Universidad-Sociedad.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., y Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Seligman, M. (2003). La auténtica felicidad. la nueva psicología positiva revoluciona el concepto de felicidad.
- Seligman, M. E., y Csikszentmihalyi, M. (2000). *Positive psychology: An introduction*. American Psychological Association.
- Seligman, M. (2003). La auténtica felicidad. la nueva psicología positiva revoluciona el concepto de felicidad.
- Senge, P. M., Ross, R., Smith, B., Roberts, C., y Kleiner, A. (1995). *A quinta disciplina: Caderno de campo: Estratégias e ferramentas para construir uma organização que aprende*

- Skadberg, Y. X., y Kimmel, J. R. (2004). Visitors' *flow* experience while browsing a web site: Its measurement, contributing factors and consequences. *Computers in Human Behavior*, 20(3), 403-422.
- Smith, J. (2013). The happiest and unhappiest jobs in america. *Forbes Magazine*,
- Torrecilla, O. D. (2005). Clima organizacional y su relación con la productividad laboral. *Documento De Cátedra, Facultad De Ciencias Políticas Y Sociales, UNC De Mendoza Argentina*,
- Torres, M. (2006).
- Vielma, J., y Alonso, L. (2010). El bienestar psicológico subjetivo en estudiantes universitarios. la evaluación sistemática del *fluir* de la vida cotidiana. *Manuscrito no Publicado. Tesis Doctoral En Proceso*,
- Walker, G. J., Hull IV, R. B., y Roggenbuck, J. W. (1998). On-site optimal experiences and their relationship to off-site benefits. *Journal of Leisure Research*, 30(4), 453.
- Webster, J., Trevino, L. K., y Ryan, L. (1993). The dimensionality and correlates of *flow* in human-computer interactions. *Computers in Human Behavior*, 9(4), 411-426.
- Whalen, S. P. (1997). Assessing *flow* experiences in highly able adolescent learners.
- World Health Organization. (1975). *Official records of the world health organization* United Nations, World Health Organization, Interim Commission.
- Yang, J., y Hung, H. V. (2015). Emotions as constraining and facilitating factors for creativity: Companionate love and anger. *Creativity and Innovation Management*, 24(2), 217-230.
- Zelenski, J. M., Murphy, S. A., y Jenkins, D. A. (2008). The happy-productive worker thesis revisited. *Journal of Happiness Studies*, 9(4), 521-537.

Zhu, N. Q. (2002). *The Effects of Teachers' Flow Experiences on the Cognitive Engagement of Students*,

## ANEXOS

### ANEXO I FSS-2

(Flow State Scale, Escala de Estado de Flow)

Cuestionario FSS de Jackson y Eklund (2004) extraído de (López Torres, Torregrosa, Álvarez y Roca i Balasch, 2007),

Contesta las siguientes afirmaciones, relacionándolas con la mejor experiencia de rendimiento que hayas tenido practicando tu deporte. Estas cuestiones se refieren a pensamientos, sensaciones y sentimientos que hayas podido tener en un entrenamiento o una competición.

	Muy desacuerdo	en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
Era un reto para mí, pero sabía que tenía la capacidad para superarlo	1		2	3	4	5
Hice los movimientos adecuados sin tener que pararme a pensar cómo hacerlos	1		2	3	4	5
Sabía exactamente lo que quería hacer	1		2	3	4	5
Sabía en todo momento cómo estaba yendo mi actuación	1		2	3	4	5
Tenía toda mi atención puesta en lo que estaba haciendo	1		2	3	4	5
Tenía un control absoluto sobre lo que hacía	1		2	3	4	5
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
No me preocupaba cómo me estuvieran juzgando	1		2	3	4	5
El tiempo parecía alterarse (iba o más lento o más rápido)	1		2	3	4	5
He disfrutado mucho con la experiencia	1		2	3	4	5
Mi habilidad estaba a la altura del gran nivel que precisaba la situación	1		2	3	4	5
Todo parecía suceder de manera automática	1		2	3	4	5
Tenía una idea muy clara de lo que quería hacer	1		2	3	4	5
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
Era consciente de lo bien que lo estaba haciendo	1		2	3	4	5
No me costó ningún esfuerzo centrarme en lo que estaba sucediendo	1		2	3	4	5
Sentía que podía controlar mi actuación	1		2	3	4	5
Durante la prueba no me preocupaban mis resultados	1		2	3	4	5

El tiempo parecía transcurrir de manera diferente a la normal	1	2	3	4	5
Disfruté mucho con las sensaciones que experimenté y me gustaría volver a sentirlas	1	2	3	4	5
	<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
Tenía la sensación de que era lo bastante capaz como para estar a la altura de la situación	1	2	3	4	5
Actué de manera automática	1	2	3	4	5
Sabía lo que quería conseguir	1	2	3	4	5
Mientras actuaba era bastante consciente de lo bueno que estaba siendo mi rendimiento	1	2	3	4	5
Estaba totalmente concentrado	1	2	3	4	5
Sentía que controlaba lo que estaba haciendo	1	2	3	4	5
	<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
No me preocupaba por mi apariencia	1	2	3	4	5
Era como si el tiempo pasara muy rápido	1	2	3	4	5
La experiencia me ha hecho sentirme muy bien	1	2	3	4	5
Las exigencias de la prueba y mi capacidad estaban al mismo nivel	1	2	3	4	5
Actué de manera espontánea y automática, sin tener que pensar	1	2	3	4	5
Mis metas estaban claramente definidas	1	2	3	4	5
	<b>Muy en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
Mi rendimiento me dejaba ver lo bien que lo estaba haciendo	1	2	3	4	5
Estaba totalmente concentrado en la tarea que tenía ante mí	1	2	3	4	5
Sentía que controlaba completamente mi cuerpo	1	2	3	4	5
No me preocupaba lo que otros pudieran pensar de mí	1	2	3	4	5
Perdí la noción normal del tiempo	1	2	3	4	5
La experiencia me pareció muy gratificante	1	2	3	4	5

## ANEXO II DFS-2

(Dispositional *Flow* Scale, Escala disposicional de *Flow*)

Cuestionario FSS de Jackson y Eklund (2004) extraído de (López Torres et al., 2007),

A continuación aparecen una serie de comentarios que han sido utilizados por los deportistas para describir sus sentimientos o emociones antes de una competición. Lee cada comentario y marca el número apropiado que aparece a la derecha de éste para indicar cómo te has sentido durante la mejor experiencia de rendimiento que hayas tenido practicando tu deporte. Ubícate en el tiempo y lugar previo a la competencia y contesta como si estuvieras en ese momento. No dediques demasiado tiempo a ninguno de los comentarios, pero elige la respuesta que mejor describa tus sentimientos o emociones en ese momento.

	Nada	Algo	Bastante	Mucho
Estoy preocupado por esta competición	1	2	3	4
Me siento nervioso/a	1	2	3	4
Me siento a gusto	1	2	3	4
Me siento inseguro/a	1	2	3	4
Me siento inquieto/a	1	2	3	4
	Nada	Algo	Bastante	Mucho
Me siento cómodo/a	1	2	3	4
Estoy preocupado/a porque es posible que no lo haga tan bien como	1	2	3	4
Mi cuerpo está tenso	1	2	3	4
Tengo confianza en mi mismo/a	1	2	3	4
Me preocupa perder	1	2	3	4
	Nada	Algo	Bastante	Mucho
Siento tenso el estómago	1	2	3	4
Me siento seguro/a	1	2	3	4
Me preocupa bloquearme por la presión	1	2	3	4
Mi cuerpo está relajado	1	2	3	4
Confío en superar el reto	1	2	3	4
	Nada	Algo	Bastante	Mucho
Me preocupa hacerlo mal	1	2	3	4
Mi corazón va muy deprisa	1	2	3	4
Confío en hacerlo bien	1	2	3	4
Me preocupa el poder alcanzar mi objetivo	1	2	3	4
Siento un nudo en el estómago	1	2	3	4
	Nada	Algo	Bastante	Mucho
Mi mente está relajada	1	2	3	4
Me preocupa que mi actuación no satisfaga a otros	1	2	3	4
Mis manos están húmedas	1	2	3	4
Estoy confiado porque veo que voy a cumplir mi objetivo	1	2	3	4
Me preocupa que no pueda concentrarme	1	2	3	4
	Nada	Algo	Bastante	Mucho
Mi cuerpo está rígido	1	2	3	4
Tengo confianza en superar la presión	1	2	3	4

## ANEXO III ENCUESTA SOBRE LA SATISFACCIÓN, MOTIVACIÓN E IMPLICACIÓN DEL PROFESORADO

**¿Alguna vez te has sentido concentrado y absorto en alguna actividad de tal modo que otro tipo de cuestiones (como el paso del tiempo o, incluso, otras obligaciones o citas) se te han olvidado absolutamente? ¿Tu rendimiento era muy elevado y te parecía que todo fluía de forma “automática”, como sin esfuerzo, para al concluir tener una sensación de haber alcanzado las metas y de haber disfrutado durante la actividad? A este tipo de experiencias se les denomina "estado de flujo" ("flow") y son precisamente el objeto de nuestro estudio.**

**Preg.1.- ¿Te ha sucedido alguna experiencia parecida? (en cualquier ámbito de tu vida, ya sea en momentos de ocio, en el trabajo,...)**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción)

- Sí  
 No

**Preg.2.- ¿Te ha sucedido alguna experiencia parecida EN EL TRABAJO?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción)

- Sí (\* Continuar en la pág.:3)  
 No (\* Continuar en la pág.:4)

**Preg.3.- ¿Con qué frecuencia sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción por fila)

	Diariamente	Semanalmente	Mensualmente	Semestralmente	Anualmente	Nunca
Preparando clases	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dando clases	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Redactando material de investigación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participando activamente en congresos, seminarios,...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En reuniones de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

En tareas de gestión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otro tipo de actividades (las puedes especificar abajo)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.4.- ¿Qué otro tipo de actividades estabas realizando concretamente?**

Respuesta:

---

**Preg.5.- ¿Cuál es la intensidad con la que sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
 (\* Marque una sola opción por fila)

	Nada intenso 1	2	3	4	5	6	Totalmente intenso 7
Preparando clases	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dando clases	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preparando alguna investigación (en laboratorios, consultando bases de datos, en bibliotecas...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Redactando material de investigación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participando activamente en congresos, seminarios,...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En reuniones de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En tareas de gestión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otro tipo de actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**Preg.6.- Por favor, realiza una pequeña descripción de lo que sientes en ese momento en el trabajo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

---

---

**Preg.7.- ¿Sientes este tipo de experiencias en trabajos individuales y/o en colectivos?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Sólo en individuales
- Sólo en colectivos
- En ambos

**¿En qué tipo de trabajos colectivos?**

Respuesta:

---

**Preg.8.- En general, la duración aproximada de esa o esas experiencias es de: (Las cifras expresan minutos)**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- 15
- 30
- 45
- 60
- Más de 120

**A partir de aquí, te pedimos que valores en una escala de 1 (nada) a 7 (mucho) las siguientes cuestiones**

**Preg.9.- Experimento estas vivencias cuando la tarea o actividad que estoy realizando**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Me resulta atractiva y valiosa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me siento capacitado/a para realizarla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tengo objetivos claros y específicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.10.- Mientras estoy realizando la tarea o actividad**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siento que es retadora y exigente para mis capacidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siento que tengo el control sobre los instrumentos y recursos que estoy utilizando	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La realizo y ejecuto automáticamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tengo una total concentración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El paso del tiempo parece ser diferente al normal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.11.- Cuando vivo este tipo de experiencias**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada	1	2	3	4	5	6	Mucho 7	
Parece que las cosas están sucediendo automáticamente	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Estoy totalmente inmerso/a en ellas	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Siento como si el tiempo se parase	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

**Preg.12.- Estas experiencias me hacen**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada	1	2	3	4	5	6	Mucho 7	
Disfrutar y/o divertirme	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Sentirme satisfecho/a y feliz	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Sentirme seguro/a de lo que hago y quiero	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

**Preg.13.- Como consecuencia de vivir estas experiencias, creo que**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada	1	2	3	4	5	6	Mucho 7	
Mi rendimiento laboral aumenta	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
La calidad de mi trabajo mejora	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

**Preg.14.- Estas experiencias me reportan**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
 (\* Marque una sola opción por fila)

	Nada	1	2	3	4	5	6	Mucho
Crecimiento personal	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autorrealización	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.15.- ¿Estoy satisfecho/a...**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
 (\* Marque una sola opción por fila)

	Nada	1	2	3	4	5	6	Mucho
...con mi trabajo en general?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...con mi vida en general?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.16.- La UPV/EHU como institución facilita este tipo de experiencias porque**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
 (\* Marque una sola opción por fila)

	Nada	1	2	3	4	5	6	Mucho
Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.17.- Me resulta más fácil vivir este tipo de experiencias cuando realizo mis tareas o actividades**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
En los espacios que me adjudica la Universidad, aunque sean compartidos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En un ambiente personal, como mi casa u otro espacio, que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dentro de la UPV/EHU, en un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.18.- ¿En qué medida estimo que me ayudan a tener más experiencias de este tipo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La agilidad en la tramitación de solicitudes de proyectos, cursos...?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.19.- Creo que la UPV/EHU podría fomentar este tipo de experiencias mediante**

---

---

**Preg.20.- Suelo tener este tipo de experiencias FUERA DEL TRABAJO**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Nunca

**EN EL TRABAJO"¿En qué tipo de actividades?**

---

---

**¿Son actividades individuales o colectivas?**

(\* Marque una sola opción)

- Individuales
- Colectivas
- Individuales y colectivas

**Preg.21.- ¿Estarías dispuesto/a a profundizar en una entrevista personal?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Sí
- No
- NS/NC

**Por favor, facilítanos tu email**

Respuesta:

---

**Preg.22.- ¿Te ha parecido interesante este cuestionario?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

**FLOW FUERA DEL TRABAJO****Preg.23.- ¿Qué tarea o actividad estabas realizando concretamente?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

---

---

**Preg.24.- Por favor, realiza una pequeña descripción de lo que sentías en ese momento**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

---

---

**Preg.25.- ¿Sientes este tipo de experiencias en actividades individuales y/o en colectivas?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Sólo en individuales
- Sólo en colectivas
- En ambas

**¿En qué tipo de actividades colectivas?**

Respuesta:

---

**Preg.26.- En general, la duración aproximada de esa o esas experiencias es de: (Las cifras expresan minutos)**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- 15
- 30
- 45
- 60
- Más de 120

**Preg.27.- Experimento este tipo de sensaciones**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Nunca

**Preg.28.- ¿Cuál es la intensidad con la que sueles vivir estas experiencias?**

(\* Marque una sola opción)

- Nada intensa 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 6  
 Totalmente intensa 7

**A partir de aquí, te pedimos que valores en una escala de 1 (nada) a 7 (mucho) las siguientes cuestiones**

**Preg.29.- Cuando vivo este tipo de experiencias**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Parece que las cosas están sucediendo automáticamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estoy totalmente inmerso/a en ellas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Olvido cosas, citas, llamadas u otras obligaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siento como si el tiempo se parase	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estoy tan enfocado que me despreocupo de las opiniones ajenas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**Preg.30.- Estas experiencias me hacen**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
 (\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Disfrutar y/o divertirme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sentirme satisfecho/a y feliz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sentirme seguro/a de lo que hago y quiero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.31.- Estas experiencias me reportan**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
 (\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Crecimiento personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autorrealización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.32.- ¿Estoy satisfecho/a...**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
 (\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
...con mi trabajo en general?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...con mi vida en general?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.33.- Creo que NO vivo experiencias de ese tipo EN EL TRABAJO porque**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
Las tareas/actividades que realizo no me resultan atractivas/valiosas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los objetivos de las tareas/actividades no son claros ni específicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En esos momentos no estoy seguro de que lo esté haciendo bien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No siento que tenga el control sobre lo que estoy haciendo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mis tareas/actividades están por debajo de mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.34.- Cuando estoy realizando mis tareas o actividades laborales**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
No soy consciente de ir alcanzando mis objetivos uno tras otro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No me resultan retadoras y exigentes para mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No siento que tenga el control sobre los instrumentos y recursos que utilizo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No las realizo y ejecuto automáticamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No tengo una total concentración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El paso del tiempo es muy lento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me preocupa mi propia actuación y la imagen que doy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.35.- Sin embargo, la UPV/EHU como institución facilita este tipo de experiencias debido a que**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para mis actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.36.- Me resultaría más fácil vivir este tipo de experiencias si realizara mis tareas o actividades**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
En los espacios que me adjudica la Universidad, aunque sean compartidos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En un ambiente personal, como mi casa u otro espacio, que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dentro de la UPV/EHU, en un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.37.- ¿En qué medida estimo que me podría ayudar a tener este tipo de experiencias en el trabajo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La agilidad en la tramitación de solicitudes de proyectos, cursos...?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.38.- Creo que la UPV/EHU podría fomentar este tipo de experiencias mediante**


---



---

**Preg.39.- ¿Estarías dispuesto/a a profundizar en una entrevista personal?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Sí  
 No  
 NS/NC

**Por favor, facilítanos tu email**

Respuesta:

---

**Preg.40.- ¿Te ha parecido interesante este cuestionario?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Nada 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 6  
 Mucho 7

## ¿CÓMO ME SIENTO EN EL TRABAJO?

Te pedimos que valores en una escala de 1 (totalmente en desacuerdo) a 7 (totalmente de acuerdo) las siguientes cuestiones

### Preg.41.- Cuando realizo cualquier tipo de actividad laboral, por regla general

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
Parece que las cosas están sucediendo automáticamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estoy totalmente inmerso/a en ella	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disfruto y/o me divierto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pienso que algo saldrá mal y que no lo haré a tiempo y/o correctamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me siento satisfecho/a y feliz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Actúo con inseguridad y, si se trata de algo nuevo, me siento angustiado/a y agobiado/a	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.42.- En el trabajo, al realizar mis tareas o actividades laborales**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
La mayor parte del tiempo me aburro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Habitualmente siento inquietud y nerviosismo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soy plenamente consciente del paso del tiempo que, en ocasiones, pasa muy despacio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siento que no tengo el control sobre lo que estoy haciendo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me organizo y desarrollo mis tareas y actividades con total autonomía e independencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.43.- Creo que NO vivo experiencias de ese tipo EN EL TRABAJO porque**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
Las tareas/actividades que realizo no me resultan atractivas/valiosas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los objetivos de las tareas/actividades no son claros ni específicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En esos momentos no estoy seguro de que lo esté haciendo bien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No siento que tenga el control sobre lo que estoy haciendo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mis tareas/actividades están por debajo de mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**Preg.44.- Cuando estoy realizando mis tareas o actividades laborales**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
No soy consciente de ir alcanzando mis objetivos uno tras otro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No me resultan retadoras y exigentes para mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No siento que tenga el control sobre los instrumentos y recursos que utilizo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No las realizo y ejecuto automáticamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No tengo una total concentración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El paso del tiempo es muy lento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me preocupa mi propia actuación y la imagen que doy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.45.- ¿Estoy satisfecho/a...**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
...con mi trabajo en general?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...con mi vida en general?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.46.- Sin embargo, creo que la UPV/EHU como institución intenta facilitar este tipo de experiencias de las siguientes formas**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.47.- Me resultaría más fácil vivir este tipo de experiencias si realizara mis tareas o actividades**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
En los espacios que me adjudica la Universidad, aunque sean compartidos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En un ambiente personal, como mi casa u otro espacio, que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dentro de la UPV/EHU, en un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.48.- ¿En qué medida estimo que me podría ayudar a tener este tipo de experiencias en el trabajo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La agilidad en la tramitación de solicitudes de proyectos, cursos...?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.49.- Creo que la UPV/EHU podría fomentar mis experiencias de *flow* mediante**


---



---

**Preg.50.- ¿Estarías dispuesto/a a profundizar en una entrevista personal?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Sí  
 No  
 NS/NC

**Por favor, facilítanos tu email**

Respuesta:

---

**Preg.51.- ¿Te ha parecido interesante este cuestionario?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Nada 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 6  
 7 Mucho

**DATOS GENERALES**

Has llegado al final. Ahora sólo necesitamos algunos datos (las respuestas son confidenciales y sólo se utilizarán con fines de investigación).

**Preg.52.- Sexo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

Hombre

Mujer

**Preg.53.- Edad**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

Menos de 25 años

Entre 26 y 35 años

Entre 36 y 45 años

Entre 46 y 55 años

Entre 56 y 65 años

Más de 65 años

**Preg.54.- ¿Tienes personas a tu cargo (hijos, padres,...)?**

(\* Marque una sola opción)

Sí

No

**¿Cuántas personas?**

(\* Marque una sola opción)

1

2

3

4

5

Más

**Preg.55.- Antigüedad laboral en la UPV/EHU**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

Menos de 1 año

Entre 1-3 años

Entre 4-10 años

Entre 11-20 años

Entre 21-30 años

Más de 30 años

**Preg.56.- Dedicación/Vinculación**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

Completa/Permanente

Completa/Temporal

Parcial/Permanente

Parcial/Temporal

**Preg.57.- Eres Doctor/a?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Sí  
 No, pero estoy haciendo el doctorado  
 No

**Preg.58.- Titulación o titulaciones en las que impartes docencia**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

- Artes y Humanidades  
 Ciencias de la Salud  
 Ingeniería y Arquitectura  
 Ciencia y Tecnología  
 Ciencias Sociales y Jurídicas  
 Otro (Por favor  
especifique)\_\_\_\_\_

**Preg.59.- ¿En cuántos Centros impartes docencia?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- 1  
 2  
 3  
 En más de 3

**Preg.60.- Idioma o idiomas en los que impartes docencia:**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

- Castellano  
 Euskera  
 Inglés  
 Francés  
 Otro (Por favor  
especifique)\_\_\_\_\_

**Preg.61.- Tipos de docencia que impartes:**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

- Teórica  
 Práctica  
 Seminario  
 Laboratorio  
 Otro (Por favor  
especifique)\_\_\_\_\_

**Preg.62.- Metodologías que utilizas en la docencia:**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

- Clase magistral  
 Estudio del caso  
 Aprendizaje basado en problemas  
 Aprendizaje basado en proyectos  
 Otro (Por favor  
especifique)\_\_\_\_\_

**Preg.63.- ¿En cuántos proyectos de innovación educativa participas o has participado?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción)

- 0
- 1-3
- 4-6
- Más de 6

**Preg.64.- ¿Cuántas publicaciones posees en revistas indexadas de impacto?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción)

- 0
- 1-3
- 4-6
- Más de 6

**Preg.65.- ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción)

- 0
- 1-3
- 4-6
- Más de 6

**Gracias por tu tiempo. ¡Que tengas un buen día!**

## ANEXO IV ENCUESTA SOBRE LA SATISFACCIÓN, MOTIVACIÓN E IMPLICACIÓN DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE UPV/EHU

¿Alguna vez te has sentido concentrado/a y absorto/a en alguna actividad de tal modo que otro tipo de cuestiones (como el paso del tiempo o, incluso, otras obligaciones o citas) se te han olvidado absolutamente? ¿Tu rendimiento era muy elevado y te parecía que todo fluía de forma “automática”, como sin esfuerzo, para al concluir tener una sensación de haber alcanzado las metas y de haber disfrutado durante la actividad? A este tipo de experiencias se les denomina "estado de flujo" ("*flow*") y son precisamente el objeto de nuestro estudio.

**Preg.1.- ¿Te ha sucedido alguna experiencia parecida? (en cualquier ámbito de tu vida, ya sea en momentos de ocio, en el trabajo,...)**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Sí  
 No

**Preg.2.- ¿Te ha sucedido alguna experiencia parecida EN EL TRABAJO?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Sí  
 No

**Preg.3.- ¿Con qué frecuencia sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	No correspondiente	Diariamente	Semanalmente	Mensualmente	Semestralmente	Anualmente	Nunca
Atendiendo al público o al personal de la Universidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elaborando documentos, informes, materiales,...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En reuniones de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En tareas de gestión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preparando alguna investigación y/o	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

innovación  
(en  
laboratorios,  
bases de  
datos,  
bibliotecas...)

Participando  
activamente  
en cursos de  
formación, en  
congresos,  
seminarios,...

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Trabajando  
con el  
personal a mi  
cargo

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Trabajando  
con mis  
superiores

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

En tareas de  
biblioteca,  
obras,  
laboratorio,  
servicios  
informáticos,.  
..

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

En otro tipo  
de  
actividades  
(las puedes  
especificar  
abajo)

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

**Preg.4.- ¿Qué otro tipo de actividades estabas realizando concretamente?**

Respuesta:

---



**Preg.5.- ¿Cuál es la intensidad con la que sueles vivir estas experiencias en las actividades que se citan a continuación?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	No corresponde	Nada intenso 1	2	3	4	5	6	Totalmente intenso 7
Atendiendo al público	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elaborando documentos, informes, materiales,...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En reuniones de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En tareas de gestión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preparando alguna investigación y/o innovación (en laboratorios, bases de datos, bibliotecas...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participando activamente en cursos de formación, en congresos, seminarios,...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabajando con el personal a mi cargo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabajando con mis superiores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En tareas de biblioteca, obras, laboratorio, servicios informáticos,...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En otro tipo de actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.6.- Por favor, realiza una pequeña descripción de lo que sientes en ese momento en el trabajo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

**Preg.7.- ¿Sientes este tipo de experiencias en trabajos individuales y/o en colectivos?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Sólo en individuales  
 Sólo en colectivos  
 En ambos

**¿En qué tipo de trabajos colectivos?**

Respuesta:

**Preg.8.- En general, la duración aproximada de esa o esas experiencias es de: (Las cifras expresan minutos)**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- 15  
 30  
 45  
 60  
 Más de 120

**A partir de aquí, te pedimos que valores en una escala de 1 (nada) a 7 (mucho) las siguientes cuestiones**

**Preg.9.- Experimento estas vivencias cuando la tarea o actividad que estoy realizando**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Me resulta atractiva y valiosa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me siento capacitado/a para realizarla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tengo objetivos claros y específicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estoy seguro de que en esos momentos lo estoy haciendo muy bien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siento que tengo el control sobre lo que estoy haciendo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.10.- Mientras estoy realizando la tarea o actividad**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada	1	2	3	4	5	6	Mucho	7
Soy consciente de que voy alcanzando mis objetivos uno tras otro	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Siento que es retadora y exigente para mis capacidades	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Siento que tengo el control sobre los instrumentos y recursos que estoy utilizando	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
La realizo y ejecuto automáticamente	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Tengo una total concentración	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
El paso del tiempo parece ser diferente al normal	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

**Preg.11.- Cuando vivo este tipo de experiencias**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada	1	2	3	4	5	6	Mucho	7
Parece que las cosas están sucediendo automáticamente	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Estoy totalmente inmerso/a en ellas	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Siento como si el tiempo se parase	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Estoy tan enfocado que en ese momento me despreocupo de opiniones ajenas	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

**Preg.12.- Estas experiencias me hacen**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Disfrutar y/o divertirme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sentirme satisfecho/a y feliz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sentirme seguro/a de lo que hago y quiero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.13.- Como consecuencia de vivir estas experiencias, creo que**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Mi rendimiento laboral aumenta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La calidad de mi trabajo mejora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utilizo de forma más eficiente mis propios recursos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.14.- Estas experiencias me reportan**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Crecimiento personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autorrealización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.15.- ¿Estoy satisfecho/a...**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
...con mi horario laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...con mi sueldo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...con mi trabajo en general?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...con mi vida en general?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.16.- La UPV/EHU como institución facilita este tipo de experiencias porque**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.17.- Me resulta más fácil vivir este tipo de experiencias cuando realizo mis tareas o actividades**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
En espacios compartidos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En un espacio que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.18.- ¿En qué medida estimo que me ayudan a tener más experiencias de este tipo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La agilidad en la tramitación de solicitudes de cursos, proyectos, ...?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.19.- Creo que la UPV/EHU podría fomentar este tipo de experiencias mediante**

---



---

**Preg.20.- Suelo tener este tipo de experiencias FUERA DEL TRABAJO**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Nunca

**¿En qué tipo de actividades?**

(\* Contestar solo si : han contestado a "Suelo tener este tipo de experiencias FUERA DEL TRABAJO")

---



---

**¿Son actividades individuales o colectivas?**

(\* Marque una sola opción)

- Individuales
- Colectivas
- Individuales y colectivas

**Preg.21.- ¿Estarías dispuesto/a a profundizar en una entrevista personal?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Sí
- No
- NS/NC

**Por favor, facilítanos tu email**

Respuesta:

**Preg.22.- ¿Te ha parecido interesante este cuestionario?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Nada 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7 Mucho

**Preg.23.- ¿Te gustaría hacer algún comentario, crítica o sugerencia en relación a la encuesta y al objeto de nuestra investigación? Tu aportación será bienvenida.**

---

---



**FLOW FUERA DEL TRABAJO****Preg.24.- ¿Qué tarea o actividad estabas realizando concretamente?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

---

---

**Preg.25.- Por favor, realiza una pequeña descripción de lo que sentías en ese momento**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

---

---

**Preg.26.- ¿Sientes este tipo de experiencias en actividades individuales y/o en colectivas?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Sólo en individuales  
 Sólo en colectivas  
 En ambas

**¿En qué tipo de actividades colectivas?**

Respuesta:

---

**Preg.27.- En general, la duración aproximada de esa o esas experiencias es de: (Las cifras expresan minutos)**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- 15  
 30  
 45  
 60  
 Más de 120

**Preg.28.- Experimento este tipo de sensaciones**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Diariamente  
 Semanalmente  
 Mensualmente  
 Semestralmente  
 Anualmente  
 Nunca

**Preg.29.- ¿Cuál es la intensidad con la que sueles vivir estas experiencias?**

(\* Marque una sola opción)

- Nada intensa 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 6  
 Totalmente intensa 7

**A partir de aquí, te pedimos que valores en una escala de 1 (nada) a 7 (mucho) las siguientes cuestiones**

**Preg.30.- Cuando vivo este tipo de experiencias**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Parece que las cosas están sucediendo automáticamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estoy totalmente inmerso/a en ellas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Olvido cosas, citas, llamadas u otras obligaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siento como si el tiempo se parase	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estoy tan enfocado que me despreocupo de las opiniones ajenas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.31.- Estas experiencias me hacen**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Disfrutar y/o divertirme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sentirme satisfecho/a y feliz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sentirme seguro/a de lo que hago y quiero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.32.- Estas experiencias me reportan**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Crecimiento personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autorrealización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.33.- ¿Estoy satisfecho/a...**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
...con mi horario laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...con mi sueldo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...con mi trabajo en general?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...con mi vida en general?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.34.- Creo que NO vivo experiencias de ese tipo EN EL TRABAJO porque**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
Las tareas/actividades que realizo no me resultan atractivas/valiosas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los objetivos de las tareas/actividades no son claros ni específicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En esos momentos no estoy seguro de que lo esté haciendo bien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No siento que tenga el control sobre lo que estoy haciendo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mis tareas/actividades están por debajo de mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.35.- Cuando estoy realizando mis tareas o actividades laborales**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
No soy consciente de ir alcanzando mis objetivos uno tras otro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No me resultan retadoras y exigentes para mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No siento que tenga el control sobre los instrumentos y recursos que utilizo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No las realizo y ejecuto automáticamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No tengo una total concentración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El paso del tiempo es muy lento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me preocupa mi propia actuación y la imagen que doy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.36.- Sin embargo, la UPV/EHU como institución facilita este tipo de experiencias debido a que**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para mis actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.37.- Me resultaría más fácil vivir este tipo de experiencias si realizara mis tareas o actividades**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
En espacios compartidos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En un espacio que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.38.- ¿En qué medida estimo que me podría ayudar a tener este tipo de experiencias en el trabajo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La agilidad en la tramitación de solicitudes de proyectos,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

cursos...?

**Preg.39.- Creo que la UPV/EHU podría fomentar este tipo de experiencias mediante**

---

---

**Preg.40.- ¿Estarías dispuesto/a a profundizar en una entrevista personal?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción)

- Sí  
 No  
 NS/NC

**Por favor, facilítanos tu email**

Respuesta:

---

**Preg.41.- ¿Te ha parecido interesante este cuestionario?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción)

- Nada 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 6  
 Mucho 7

**Preg.42.- ¿Te gustaría hacer algún comentario, crítica o sugerencia en relación a la encuesta y al objeto de nuestra investigación? Tu aportación será bienvenida.**

---

---

## ¿CÓMO ME SIENTO EN EL TRABAJO?

Te pedimos que valores en una escala de 1 (totalmente en desacuerdo) a 7 (totalmente de acuerdo) las siguientes cuestiones

### Preg.43.- Cuando realizo cualquier tipo de actividad laboral, por regla general

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
Parece que las cosas están sucediendo automáticamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estoy totalmente inmerso/a en ella	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Olvido cosas, citas, llamadas e incluso otras actividades del trabajo o estudio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disfruto y/o me divierto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pienso que algo saldrá mal y que no lo haré a tiempo y/o correctamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me siento satisfecho/a y feliz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Actúo con inseguridad y, si se trata de algo nuevo, me siento angustiado/a y agobiado/a	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.44.- En el trabajo, al realizar mis tareas o actividades laborales**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
La mayor parte del tiempo me aburro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Habitualmente siento inquietud y nerviosismo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soy plenamente consciente del paso del tiempo que, en ocasiones, pasa muy despacio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siento que no tengo el control sobre lo que estoy haciendo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me organizo y desarrollo mis tareas y actividades con total autonomía e independencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.45.- Creo que NO vivo experiencias de ese tipo EN EL TRABAJO porque**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
Las tareas/actividades que realizo no me resultan atractivas/valiosas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mis tareas/actividades están por encima de mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los objetivos de las tareas/actividades no son claros ni específicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En esos momentos no estoy seguro de que lo esté haciendo bien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No siento que tenga el control sobre lo que estoy haciendo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mis tareas/actividades están por debajo de mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**Preg.46.- Cuando estoy realizando mis tareas o actividades laborales**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
No soy consciente de ir alcanzando mis objetivos uno tras otro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No me resultan retadoras y exigentes para mis capacidades/aptitudes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No siento que tenga el control sobre los instrumentos y recursos que utilizo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No las realizo y ejecuto automáticamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No tengo una total concentración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El paso del tiempo es muy lento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me preocupa mi propia actuación y la imagen que doy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.47.- ¿Estoy satisfecho/a...**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
...con mi horario laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...con mi sueldo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...con mi trabajo en general?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...con mi vida en general?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.48.- Sin embargo, creo que la UPV/EHU como institución intenta facilitar este tipo de experiencias de las siguientes formas**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
 (\* Marque una sola opción por fila)

	Totalmente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	Totalmente de acuerdo 7
Me permite utilizar y desarrollar mis habilidades y plantearme nuevos retos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me provee de herramientas de formación para mejorar mi capacitación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Me provee de instrumentos materiales e inmateriales para realizar mis actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.49.- Me resultaría más fácil vivir este tipo de experiencias si realizara mis tareas o actividades**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
 (\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
En espacios compartidos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En un espacio que sienta como propio, aunque no esté suficientemente equipado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En un espacio suficientemente equipado que no tenga que compartir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.50.- ¿En qué medida estimo que me podría ayudar a tener este tipo de experiencias en el trabajo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción por fila)

	Nada 1	2	3	4	5	6	Mucho 7
Los incentivos para estimular mis capacidades y habilidades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El reconocimiento de mis actividades por parte de la institución y/o de mis compañeros/as?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La agilidad en la tramitación de solicitudes de proyectos, cursos...?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Preg.51.- Creo que la UPV/EHU podría fomentar mis experiencias de *flow* mediante**


---



---

**Preg.52.- ¿Estarías dispuesto/a a profundizar en una entrevista personal?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Sí  
 No  
 NS/NC

**Por favor, facilítanos tu email**

Respuesta:

---

**Preg.53.- ¿Te ha parecido interesante este cuestionario?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Nada 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 6  
 7 Mucho

**Preg.54.- ¿Te gustaría hacer algún comentario, crítica o sugerencia en relación a la encuesta y al objeto de nuestra investigación? Tu aportación será bienvenida.**

---

---

**DATOS GENERALES**

Has llegado al final. Ahora sólo necesitamos algunos datos (las respuestas son confidenciales y sólo se utilizarán con fines de investigación).

**Preg.55.- Sexo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Hombre  
 Mujer

**Preg.56.- Edad**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Menos de 25 años  
 Entre 26 y 35 años  
 Entre 36 y 45 años  
 Entre 46 y 55 años  
 Entre 56 y 65 años  
 Más de 65 años

**Preg.57.- ¿Tienes personas a tu cargo (hijos/as, padres,...)?**

(\* Marque una sola opción)

- Sí  
 No

**¿Cuántas personas?**

(\* Marque una sola opción)

- 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 Más

**Preg.58.- Antigüedad laboral en la UPV/EHU**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- Menos de 1 año  
 Entre 1-3 años  
 Entre 4-10 años  
 Entre 11-20 años  
 Entre 21-30 años  
 Más de 30 años

**Preg.59.- Vinculación**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción)

- Funcionario de carrera
- Funcionario interino
- Laboral fijo
- Laboral eventual
- Otra

**Grupo funcional**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción)

- A
- B
- C
- D
- E
- Otro

**Cuerpo o escala**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción)

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08
- Otro

**Grupo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción)

- I
- II
- III
- IV
- V
- Otro

**Preg.60.- Nivel de estudios**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción)

- Sin estudios
- Primarios
- Secundarios
- Bachillerato
- Formación profesional
- Universitarios

**Preg.61.- ¿Eres doctor/a?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )  
(\* Marque una sola opción)

- Sí
- No

No, pero soy doctorando

**Preg.62.- Centro u órgano donde se ubica tu puesto de trabajo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

Respuesta:

---

**Preg.63.- Idioma o idiomas que se requieren en tu puesto de trabajo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

- Castellano  
 Euskera  
 Inglés  
 Francés  
 Otro (Por favor  
especifique)\_\_\_\_\_

**Preg.64.- Número de trabajadores/as a tu cargo**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- 0  
 1  
 2  
 3  
 4  
 5-10  
 Más de 10

**Preg.65.- Número de jefes/as o responsables directos ante quienes tienes que rendir cuentas**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- 0  
 1  
 2  
 3  
 4  
 5-10  
 Más de 10

**Preg.66.- ¿En cuántos proyectos de investigación y/o innovación participas o has participado?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- 0
- 1-3
- 4-6
- Más de 6

**Preg.67.- ¿Cuántos años has dedicado a la gestión?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- 0
- 1-3
- 4-6
- Más de 6

**Preg.68.- ¿Cuántas veces has intentado cambiar tu puesto de trabajo?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10 o más
- NS/NC

**¿Cuántas veces lo has conseguido?**

(\* Esta pregunta es obligatoria )

(\* Marque una sola opción)

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10 o más
- NS/NC

**Gracias por tu tiempo. ¡Que tengas un buen día!**



