

"Engagement" en el trabajo y psicología positiva - Mediterráneo - 06/10/2019

'Engagement' en el trabajo y Psicología Positiva

MARISA Salanova*



Pablo Picasso, pintor y escultor español que nació en 1881 en Málaga, tenía una curiosa manera de referirse a sí mismo cuando estaba tan absorto en la tarea de su propio arte que decía algo así como «cuando pinto, el pincel pinta solo». Me quedo con esa idea de que cuando estamos realizando una actividad para la cual tenemos talento, nos gusta, nos hace disfrutar y nos sentimos como «parte» de ella, sentimos que la acción y la persona es toda una, que no hay distancia psicológica, que nuestra mente está tan inmersa en la actividad que el tiempo pasa volando, y disfrutamos en el proceso. Pablo Picasso era un genio, amaba su trabajo (estaba *engaged*). Para Picasso, pintar era su propósito de vida. Y todo eso junto hacía que pareciera fácil cuando creaba sus obras. No obstante, no hace falta ser un Picasso para experimentar el *engagement* ni mucho menos. Esta experiencia psicológica es más común de lo que pueda parecer a simple vista...

Es muy importante tener en cuenta que el concepto de «trabajo» ha tenido a lo largo de la historia una connotación negativa. La palabra «trabajo» viene de «trabajar», que viene a su vez del latín «tripalliare», que viene de «tripallium» traducido «tres palos». Tripallium era un yugo hecho de tres (tri-) palos (pallium-) a los cuales ama-

rraban a los esclavos para azotarlos. La relación del trabajo con tripallium no es tanto de «pegar», sino más bien de «sufrir». El trabajo genera sufrimiento especialmente hace años donde la mayor parte del trabajo se realizaba en el campo y había mucha carga física, lo cual hacía sentir a los trabajadores como si hubieran sido literalmente apaleados. Hoy día, sigue habiendo trabajos con carga física, pero también con carga mental y carga emocional que, si no son bien desarrollados en las organizaciones podrían llevar al sufrimiento psicológico como por ejemplo el estrés laboral, el *burnout*, depresiones y ansiedad relacionada con el trabajo que afecta también a nuestro sistema inmunológico y con ello a nuestra salud física.

Hoy día existe una mayor sensibilidad hacia la calidad de vida en el trabajo, a desarrollar organizaciones que no solo velen por la salud financiera, sino también por la salud mental de las personas que viven y trabajan en ellas. Las personas no nos conformamos solo con trabajar para ganarnos la vida, sino que también queremos desarrollarnos, ayudar a otros, o encontrar aquello que realmente nos motiva, es decir, nuestro propósito en la vida. Es en este contexto donde surge la emergencia del concepto de *engagement* en el trabajo. Los trabajadores *engaged* sienten pasión por lo que hacen en el trabajo, están entusiasmados y trabajan por su propio disfrute. Los trabajadores *engaged* tienen ratios extraordinarias de productividad y desempeño y de desarrollo personal. En consecuencia, este estado mental posi-

tivo contribuye a su salud psicológica y física. Todo esto hace del *engagement* en el trabajo que no sea solo una moda, sino que sea un instrumento clave para tener a empleados trabajando mejor, de manera más saludable y con un incremento visible de su desempeño tanto individual como organizacional.

LA INVESTIGACIÓN del *engagement* se contextualiza en el marco teórico y conceptual de la Psicología Positiva, una disciplina joven que en los últimos años ha tenido un gran crecimiento científico y práctico. Podemos entenderlo como un indicador de bienestar psicológico desde la ciencia psicológica, como un estado psicológico positivo caracterizado por altos niveles de vigor y energía mientras se trabaja, orgullo y dedicación al trabajo ya que tiene alto sentido y significado, y alta absorción o concentración mientras se trabaja, como si el tiempo pasara volando cuando nos dedicamos a esa actividad que nos gusta y disfrutamos haciéndola. El *engagement* se puede medir de una manera válida y fiable con instrumentos de medida como el UWES (Utrecht Work Engagement Survey) que hemos adaptado al contexto español y se utiliza además en la mayoría de países del mundo. En tercer lugar, el *engagement* es un concepto fundamental de las organizaciones saludables y resilientes, ya que es un indicador de bienestar individual y colectivo en las empresas. En cuarto lugar, tiene múltiples antecedentes como por ejemplo los recursos laborales (trabajos con autonomía, *feedback*, varie-

dad de tareas, ambiente social positivo, liderazgo transformacional, etc.) y personales (alta autoeficacia, optimismo, resiliencia, esperanza, etc.), así como efectos en las organizaciones, entre ellas el alto desempeño y ejecución excelente. Además, la investigación sobre la eficacia de las intervenciones psicológicas para desarrollar el *engagement* en el trabajo y en las organizaciones es cada vez más numerosa y convincente: se pueden incrementar el *engagement* en las organizaciones.

Para finalizar, me gustaría señalar que en relativamente pocos años hemos acumulado mucha investigación sobre este tema, pero para mí el gran reto futuro en lo que respecta al *engagement* en el trabajo es doble, uno más profesional y otro más académico. El profesional tiene que ver con la necesidad de que las organizaciones adopten un estilo de vida más *proengagement*. Dado que la investigación es contundente en esto, a más *engagement* en los empleados mayor bienestar y desempeño organizacional. ¿A qué estamos esperando?

El reto académico, que va de la mano del profesional, es a continuar investigando sobre la eficacia de las intervenciones sobre *engagement* y en general sobre bienestar psicológico y mejora de la salud mental en el trabajo. Creo que este es el súperreto, la mejora de la salud y el bienestar de las personas que es lo que realmente importa. Ojalá podamos verlo, y dejar un mundo mejor a nuestros hijos, y a los hijos de nuestros hijos. ≡

*Catedrática de Psicología Social de la UJI y directora del equipo WANT