

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
Facultad de Filosofía y Educación
Escuela de Psicología

FLOW EXPERIENCE EN CONTEXTOS DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE DESARROLLO

Una aproximación a las experiencias subjetivas de cuatro trabajadores de TECHO Viña del Mar

Tesis para optar al Grado de Licenciado en Psicología y al Título de Psicólogo.

**Giannina Bacigalupo Ricci
Jimena Riquelme Morales
Profesores Patrocinantes: Vicente Sisto Campo, Ph.D.
Carolina Muñoz Proto, Ph.D.**

2014

RESUMEN: Este estudio de caso exploratorio centró su interés en los significados que los trabajadores de Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo otorgan a su trabajo; éstos están conformado por una serie de creencias y experiencias subjetivas, una de las cuales puede ser las flow experience (experiencia fluida). En relación con lo anterior, surgió el objetivo de la investigación que era conocer de qué manera los significados laborales se asocian a las flow experiences que experimentan los trabajadores en su ambiente laboral. Para obtener los datos se administraron dos cuestionarios ("Experiencia óptima" y "Flow State Scale") a la muestra total conformada por los trabajadores de la ONG TECHO Viña del Mar y una entrevista semi-estructurada a cada participante (cuatro en total) para conocer sus significados laborales, los cuales fueron sometidos a análisis de contenido y triangulaciones. Finalmente, se encontró que existen dos canales de vinculación (uno más débil y otro más sólido respectivamente) entre los significados laborales y las flow experience, a saber, la "centralidad del trabajo", particularmente, "orientación de valor" y los "resultados valorados del trabajo", específicamente el "valor intrínseco".

PALABRAS CLAVES: Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo (ONGD); Significados del trabajo; Flow experience; Flow en contextos organizacionales.

ABSTRACT: This exploratory case study focused his interest in the meanings that workers from Non-Governmental Development Organizations give to their work; these are formed by a series of belief and subjective experiences of which the flow can be one. In relation to this, the goal of the research was to understand how labor meanings are associated with flow experiences that workers encountered in their workplace. The data measuring of workers were provided through two questionnaires ("Optimal Experience" and "Flow State Scale") that was applied to the total sample which consisted of NGDO workers TECHO Viña del Mar and a semi-structured interview to each participant (four in total) to know their labor meanings, these were analyzed by content analysis and triangulation. Finally, it was found that there are two channels (one weaker and other more strong) that linking labor meanings and flow experience, namely the "centrality of work", particularly "value orientation" and the "work valued outcomes," specifically the "intrinsic value".

KEYWORDS: Non-Governmental Development Organization (NGDOs); Meaning of working; Flow Experience; Flow in Organizations.

1. INTRODUCCIÓN

Las Organizaciones No Gubernamentales han ido tomando cada vez más fuerza dentro de los países en los cuales se insertan debido a que éstas tienen una gran influencia, eficacia y fuerza en la labor que realizan en beneficio de las poblaciones vulnerables o en sufrimiento. Este éxito de las ONGs tiene relación precisamente con su característica "no gubernamental", lo que les permite generar cambios en la sociedad sin importar los matices políticos del Estado de turno (Ryfman, 2007). A pesar de lo anterior, ha sido inevitable que las ONGs sean parte del entramado de las prácticas capitalistas, viéndose cada vez más exigidas a rendir cuentas de sus acciones tanto a sus proveedores como a sus beneficiarios (Ryfman, 2007).

No sólo ha aumentado la fuerza y la influencia de las ONGs, sino que también la cantidad de personas que optan por trabajar en este tipo de organizaciones, ya sea como voluntario o como asalariado. Si bien existe un marco legal que regula a estas organizaciones, no todas ellas lo acatan al pie de la letra, ya que anteponen el objetivo que persiguen como organización. Esto provoca, en algunos casos, un incumplimiento (voluntario y consciente) del contrato laboral, ya que los trabajadores deberán invertir más tiempo y energías de las normadas legalmente para poder conseguir los cambios sociales que buscan.

En lo que respecta a las ONG's chilenas, una de las más conocidas es TECHO, siendo una ONG de Desarrollo que lucha para erradicar la pobreza en Chile. Algunas de sus características más llamativas son la edad de sus trabajadores, todos jóvenes entre los 20 y 30 años; el trato horizontal entre ellos mismos y con sus usuarios; y la alta autonomía que se les otorga

a quienes trabajan ahí. El administrador de fondo y de personas de TECHO Viña del Mar nos explica que una de sus consignas como fundación es: "las familias viven 24 horas y nosotros tenemos que estar disponibles para ellos las 24 horas", agrega que quienes trabajan ahí son "voluntarios asalariados" o "profesionales voluntarios" (comunicación personal). Luego de escuchar este lema, fue inevitable pensar qué es lo que hace que estas personas se mantengan trabajando en este lugar, considerando la sobre exigencia a la cual se ven expuestos para sacar adelante todos sus proyectos en los plazos correspondientes, razón por la cual decidimos centrarnos en esta ONGD por sobre otras.

Intentando responder lo anterior, se podría pensar entonces que estos "voluntarios asalariados" se encuentran conformes y contentos con la labor que realizan, ¿serán sus significados laborales lo que los motiva a seguir luchando por las comunidades más necesitadas?, ¿será que esta motivación es intrínseca, permitiéndoles vivenciar experiencias subjetivas más placenteras?, ¿podría ser entonces que una de sus experiencias subjetivas sea la flow experience (experiencia fluida)?

Tal como se acaba de adelantar, el flow (fluir) es una experiencia subjetiva placentera que las personas pueden llegar a experimentar tanto en sus lugares de trabajo como en otros espacios. Este concepto fue acuñado por Csikszentmihalyi a finales del siglo XX, formando parte de los estudios de la psicología positiva.

Considerando tanto los significados laborales como las flow experience, es que surge la pregunta de investigación:

¿De qué manera se asocia la experimentación del flow en el ambiente laboral, con los significados que los trabajadores de ONGs otorgan a su trabajo?

Hay estudios que señalan que la significación y el valor añadido que los trabajadores otorgan a sus trabajos, sería una de las medidas que las "organizaciones saludables" podrían ofrecer a sus trabajadores para que éstos puedan aumentar sus

posibilidades de experimentar flow (Véase Rodríguez, Cifre & Salanova, 2008; Nader, Peña & Sánchez, 2014). Sin embargo, estos autores están entendiendo el "significado" de una manera diferente a la que quisimos investigar en este estudio, siendo, por lo tanto, una investigación novedosa e inexistente hasta este momento.

Es importante señalar que la presente investigación se inició con el supuesto de que efectivamente existen indicios de que los significados que los trabajadores de TECHO Viña del Mar otorgan a su trabajo podrían formar parte del conjunto de los componentes de la experiencia del flow que ya expondremos. Al ser una investigación exploratoria no buscaba ser determinante en sus resultados, sino incentivar a otros investigadores a elaborar diversas hipótesis verificables con una muestra poblacional mayor a la de este estudio, profundizando así en los resultados, siendo de esta manera un aporte a la teoría del flow.

Por último, en cuanto a la relevancia de la investigación, existen dos aspectos a considerar. El primero de ellos, tiene que ver con la especificidad del mismo, no sólo en cuanto al tema, que de por sí es novedoso por ser actual, sino también en relación al contexto en donde se realizó, puesto que si bien hay estudios del flow en contextos organizacionales, no los hay en organizaciones no gubernamentales. El segundo aspecto relevante tiene que ver con el impacto que podría tener tanto en el bienestar de los trabajadores como en la salud y en los outcomes de la organización, el aportar nueva teoría del flow relacionada con los significados del trabajo, siendo esta asociación algo que no ha sido estudiado hasta el momento.

2. MARCO DE REFERENCIA

A continuación presentaremos tres temáticas que resultan fundamentales para la comprensión y posterior análisis de la pregunta de investigación.

2.1. Organizaciones no gubernamentales

Las Organizaciones No Gubernamentales surgen gracias a la iniciativa de la "Sociedad Civil", ciudadanos comunes y

corrientes, que se organizaron para dar respuestas concretas a las poblaciones más vulnerables. Al ser tan diversos los intereses y las formas de financiamiento que caracterizaban a las Organizaciones de la Sociedad Civil, es que surgieron distintas clasificaciones, una de ellas conocida como "Organizaciones de apoyo" (Balbis, 2001); es a partir de ésta que se desprenden las ONGs como tal.

Actualmente, desde lo planteado por Ryfman (2007), se las entiende como acciones humanitarias prestadas por actores que no son estatales ni interestatales, sino agrupaciones de individuos que libremente han decidido trabajar en pro de objetivos comunes que benefician a terceros. Sus principales ámbitos de acción son: desarrollo, derechos humanos, medio ambiente y ayuda humanitaria. Tienen como particularidad el no presentar fines de lucro ni comerciales, recaudando fondos a través de colectas nacionales o de donaciones, ya sea de fundaciones o de empresas; no obstante, algunas ONGs postulan a proyectos que son financiados, total o parcialmente, por el Estado. En cuanto a la jurisdicción de las mismas, Ryfman (2007) señala que están "regidas, en lo esencial, por los derechos nacionales de los países donde están implantadas" (p.5).

Recurso Humano en ONGs

Por otra parte, en cuanto al recurso humano de este tipo de organizaciones, hay analistas que señalan que "para los miembros de las ONG (...) el trabajo humanitario no es una etapa en un recorrido profesional. Marca un momento de compromiso voluntario" (Dauvin & Simeant, 2002 citado en Ryfman, 2007, p.12). A pesar de lo señalado, es importante aclarar que los trabajadores de ONGs sí cuentan con contratos laborales, salarios fijos y acceso a cursos o capacitaciones, elementos también presentes en trabajos de organizaciones "comunes".

Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo

Si bien algunas ONGs mantienen desde sus orígenes características de asistencialismo, otras se han replanteado su quehacer. Emerge de esta manera una sub-categoría de ONG,

denominada "Organización No Gubernamental de Desarrollo" (ONGD), diferenciándose de las demás por "promover valores y actitudes que trascienden las necesidades inmediatas de los destinatarios de su acción utilizando las mediaciones materiales y sociales para alcanzar una mayor participación comunitaria" (Padrón, 1985 citado en Balbis, 2001, p.18).

Políticas sociales y ONGs

Los planteamientos de Balbis (2001) permiten entender que las ONGs son agentes activos en cuanto a materia de políticas sociales se refiere. Es este mismo autor quien explica que estas instituciones emanadas de la Sociedad Civil se han encargado de implementar diversos tipos de políticas en beneficio de un desarrollo social equitativo. Al respecto, este autor agrega que "con similar énfasis reivindican su labor de monitoreo de las políticas públicas y del gasto social, así como de dar seguimiento a los compromisos asumidos por los gobiernos de la región" (p.44), asimismo cumplen una labor de "análisis y argumentación para la definición de políticas de inversión para el desarrollo en los países" (p.45). Es este accionar el que ha caracterizado a las ONGs como instituciones que se han encargado de proponer a la Sociedad Civil una mirada crítica respecto del actuar general del Estado.

Debido a todas las transformaciones que han vivido las ONGs y el contexto en el cual éstas están insertas, es que actualmente una particularidad de este tipo de organización es que "están más presentes y activas que nunca, como parte del conjunto complejo de interacciones que pueden dar lugar a una intervención humanitaria, y también como actores operacionales dotados de autonomía, de decisión y análisis" (Ryfman, 2007, p.3).

Así también, otra peculiaridad de este tipo de organización es el tema del significado que los profesionales otorgan a su trabajo, ya que, como se mencionó anteriormente, están trabajando en beneficio de terceros y no para conseguir algún tipo de privilegio personal.

Es sabido que los significados laborales de estos trabajadores se construyen, en parte, mediante su vocación de servicio que suelen compartir con este tipo de organización, las

cuales tienen como distintivo su vocación eminentemente social que busca, al igual que sus trabajadores, transformar una realidad que consideran injusta (Picas, 2001; Plataforma de ONG Acción Social, 2010), esto vendría siendo un motivador para continuar trabajando en contextos precarios y vulnerables.

2.2. Significados laborales

En primer lugar, cabe precisar que por significado laboral se entiende: "un proceso subjetivo que comprende tanto la historia del individuo como su inserción social" (Da Rosa, Chalfin, Baasch & Soares, 2011, p.180).

En cuanto a las investigaciones sobre significados del trabajo, aquella que más resalta es la realizada por el grupo Meaning of Working International Research Team (MOW, 1981, 1987), por tratarse de un estudio transcultural llevado a cabo en diferentes países. Los resultados presentados por el grupo MOW dieron cuenta de cinco dimensiones que vienen a conformar lo que se entiende como "significado del trabajo". Estas dimensiones han continuado utilizándose en posteriores estudios por tratarse de una aproximación global a este tema (Véase Blanch, 1990; Salanova, Osca, Peiró, Prieto & Sancerni, 1991; García & Berríos, 1999; Peiró, Salanova, Hontangas & Grau, 1994; Da Rosa et al, 2011).

Conforme a lo anterior, las dimensiones son las siguientes:

a) Centralidad del trabajo: creencia general hacia el trabajar, definida por Quintanilla & Claes (2000 citado en Da Rosa et al. 2011) como "el grado de importancia que el trabajo tiene en la vida de un individuo en algún punto dado del tiempo". Contiene dos componentes teóricos: 1) orientación de valor, implica la creencia del trabajar como un rol de vida, otorgándole más valor y centralidad al 'trabajar' en general (work) que al trabajo específico (job) (García & Berríos, 1999); y 2) orientación de decisión, se refiere a "la preferencia del sujeto hacia el trabajar respecto a otras esferas de la vida" (Salanova et al. 1991, p.114), siendo ésta una elección situacional (García & Berríos, 1999). Ambos componentes contienen "propiedades relaciones y de implicación e identificación con el trabajo" (Peiró et al. 1994, p.129).

b) Normas societales sobre el trabajo: son afirmaciones, creencias y expectativas que la gente comparte sobre el trabajo y los trabajadores respecto a qué se debería esperar de ambos (Salanova et al. 1991; Da Rosa et al, 2011). Se identifican dos componentes. El primero, "trabajo como derecho", "acentúa el desarrollo individual y la necesidad de realización personal" (Salanova et al. 1991, p.115), o sea, son derechos que las personas creen que merecen en tanto trabajadores. El segundo, "trabajo como obligación", es la "responsabilidad personal internalizada y compromiso organizacional" (Da Rosa et al. 2011, p.179), es decir, la creencia que tiene el trabajador respecto a que su trabajo debe ser un aporte hacia la sociedad.

c) Resultados valorados del trabajo: responde al por qué la gente trabaja, es decir, los motivadores de la conducta humana (García & Berríos, 1999). El grupo MOW (1981 en Salanova et al. 1991) distingue tres valores, a) instrumental o extrínseco, "la actividad laboral se percibe como un medio para alcanzar un fin y éste es obtener dinero a cambio" (p.115); b) intrínseco o expresivo, el trabajo es satisfactorio en sí mismo y de éste derivan sentimientos de placer y realización personal, deseos por nuevas experiencias y aprendizajes, desarrollo de habilidades y destrezas, otorgándole sentido al trabajo; y c) social, "valoración del 'trabajar' como una oportunidad de establecer contactos sociales o relaciones interpersonales satisfactorias" (p.115).

d) Metas laborales: dan cuenta de lo que las personas quieren obtener de su trabajo (Peiró et al. 1994).

e) Identificación con el rol laboral: "aspectos relacionados con la identificación de la persona con el trabajo en término de varios roles" (Peiró et al. 1994, p. 130); éstos serían referidos a la tarea, organización y profesional. Estos autores explican que el equipo MOW eliminó esta dimensión por no contar con la información necesaria para la comprensión del fenómeno¹.

¹ A pesar de esto, esta dimensión fue considerada en el análisis de dos de las entrevistas, puesto que emergieron con fuerza.

Quisiéramos destacar en particular la siguiente definición de significados laborales, puesto que permitirá comprender de mejor manera la vinculación entre este concepto y la flow experience. Es así como Salanova et al. (1991) definen el significado del trabajo como:

“un conjunto de creencias, valores y actitudes propios del sistema cognitivo de los sujetos que se va aprendiendo antes (socialización *para* el trabajo) y durante el proceso de socialización *en* el trabajo y que varía en función de las experiencias subjetivas y de aspectos situacionales que se producen en el contexto del individuo” (p.114).

Tal como señalan estos autores, las experiencias laborales subjetivas enmarcan al trabajador y, por consiguiente, afecta a los significados que éste otorgará a su trabajo. Existen diversas experiencias subjetivas que las personas pueden experimentar en sus lugares de trabajo, una de ellas es la flow experience.

2.3. Flow experience: un constructo teórico emergente

El flow es un "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" (Csikszentmihalyi, 2008, p.16), teniendo como efecto la sensación de que el tiempo vuela "y las acciones, pensamientos y movimientos se suceden unas a otras sin pausa" (Csikszentmihalyi, 1990, citado en Camacho, Arias, Castiblanco & Riveros, 2011, p.50). En palabras de Carr (2007), "dejamos de ser conscientes de nosotros mismos como algo separado de las tareas que realizamos. El bailarín se convierte en el baile" (p. 91).

Tal como se señala, la flow experience no siempre se sentirá como agradable en el momento mismo en que la persona está realizando la tarea o la actividad, debido a la dificultad a la cual podría verse enfrentada. No obstante, una vez finalizada ésta y viendo en retrospectiva aquello que se ha logrado, el sujeto sentirá un gran placer al darse cuenta del exitoso control interno que tuvo para lograr

completar la actividad, generando así un sentimiento de experticia (Camacho et al, 2011) e incrementando la fuerza y complejidad de su personalidad (Csikszentmihalyi, 2008).

Los estudios de Csikszentmihalyi (1975 citado en Rodríguez, Cifre & Salanova, 2008) muestran que hay una serie de componentes que dan cuerpo y existencia al flow, los cuales deben confluír para que éste se produzca.

Estos elementos, relacionados con la tarea o actividad que se está desarrollando, son los siguientes: (1) claridad de las metas que permitan ir evaluando si se están o no alcanzando los objetivos propuestos inicialmente; (2) retroalimentación o feedback inmediato que dé cuenta de qué tan bien se está haciendo la tarea o actividad; (3) habilidades personales que se adecúan a los retos que exige la tarea (equilibrio desafío-habilidad); (4) realización de las acciones una detrás de otra (concentración absoluta en la tarea); (5) capacidad de concentrarse en lo que se está haciendo, al punto de verse absorbido por la actividad, hasta llegar a dejar de pensar en las preocupaciones y las frustraciones de la vida diaria (fusión de la acción y la conciencia); (6) sentido potencial de control sobre las acciones; (7) pérdida de autoconciencia, o en otras palabras, desaparición de la sensación del "Yo" (aunque paradójicamente esta sensación del "Yo" se refuerza cuando la tarea se completa); (8) percepción alterada del tiempo durante la flow experience, casi siempre asociándose a la sensación de que "el tiempo vuela"; y (9) la experiencia se vuelve autotélica, es decir, la tarea tiene un fin en sí misma y es intrínsecamente gratificante. Según Csikszentmihalyi (2008) sería este último componente el elemento clave de la flow experience.

Respecto del tercer elemento mencionado, la teoría sugiere que se manifestará el flow exclusivamente cuando a) el nivel de desafío exigido por la tarea y b) el nivel de habilidades o competencias que la persona perciba que posee, se ajusten y sean superiores a cierto nivel (Massimini & Carli, 1988 citado en Mesurado, 2009).

Agrupando tanto las ideas de Csikszentmihalyi & LeFevre (1989) como las de

Massimini & Carli (1988 citado en Mesurado, 2009), la presencia o la ausencia del flow va a depender, entonces, de fuerzas tanto internas como externas. Respecto de esto, Csikszentmihalyi (2008) explica que, por una parte, hay actividades que producen flow y, por otra, existen personalidades que lo facilitan. En cuanto a las primeras, consideradas una condición o fuerza externa para experimentar flow, cabe precisarse que cumplen con las características de los diferentes componentes del flow ya mencionados. Por otra parte, en lo que refiere a las fuerzas internas, éstas tendrían más que ver con las características propias de las personas, por ejemplo, el poder ajustar rápidamente las habilidades a los desafíos planteados, sin darle cabida a la idea del fracaso o a cualquier otro distractor, y la capacidad de mantener cierto ordenamiento de la energía psíquica (concentración). Se habla, por lo tanto, de personalidades autotéticas.

En este sentido Csikszentmihalyi (2008) explica que “los desórdenes de la atención y el exceso de estímulos impiden el flujo porque la energía psíquica es demasiado fluida y errática” (p.135), lo mismo sucederá cuando la atención sea demasiado rígida. Por otra parte, otro elemento favorecedor del logro de las flow experiences, dice relación con la autonomía que tiene la persona respecto del ambiente. No obstante todas estas características, aquel elemento clave de la personalidad autotética sería la cualidad que tienen estas personas para dar lo mejor de sí mismas, independientemente de las circunstancias que las rodean, motivándose intrínsecamente en sus acciones, sin dejarse perturbar por las amenazas externas (Csikszentmihalyi, 2008).

Chen Wigand & Nilan (1999 citado en Mesurado, 2009), proponen que el fenómeno del flow puede explicarse a partir de un modelo que consta de tres estados principales o dimensiones: (1) antecedentes, (2) experiencia y (3) efectos. Los **antecedentes** agrupan la percepción de las metas y de los retos, el feedback inmediato y la posibilidad de actuar percibiendo que las capacidades y habilidades están ajustadas a la tarea. Dentro de la **experiencia** se encontraría la fusión entre el conocimiento y la acción, la concentración y el alto sentido de control. Por último, los **efectos**, estarían relacionados con la pérdida de la

consciencia de uno mismo y la distorsión temporal.

Es importante precisar que este fenómeno no es la suma de sus partes, sino más bien, un “juego dinámico entre los elementos” (Csikszentmihalyi, 1975 citado en Mesurado, 2009, p.132).

Por último, recalcar que casi cualquier actividad - incluso las laborales - puede producir una flow experience, siempre y cuando estén presentes las características y circunstancias mencionadas con anterioridad (Csikszentmihalyi, 2008).

Flow en contextos laborales

En relación a lo recientemente mencionado, cabe señalar que pese a que inicialmente la investigación sobre la flow experience se centró de forma particular en personas que realizaban actividades lúdicas, “posteriormente ha ampliado su ámbito también a otros contextos o actividades, encontrando así que la experiencia de flow [flow experience] sucedía de forma similar tanto en ámbitos de ocio como laborales” (Nakamura & Csikszentmihalyi, 2002 citado en Rodríguez et al 2008, p.21). El flow es una experiencia puntual - no un estado psicológico permanente - que puede ocurrir también mientras se está trabajando, caracterizándose “por un estado de absorción, disfrute laboral y motivación intrínseca por el trabajo” (Bakker, 2005 citado en Rodríguez et al, 2008, p.23).

Es debido a lo señalado anteriormente que investigadores del área de la Psicología Organizacional Positiva (P.O.P.) (Véase Forbes, 2013; Rodríguez et al. 2008; Salanova, Martínez, Cifre & Schaufeli, 2005; Salanova & Schaufeli, 2004 citado en Palací, 2005; entre otros) se han preocupado de estudiar el concepto del flow dentro del contexto laboral, ya que si los trabajadores disfrutaran realmente de los trabajos que realizan se beneficiarían “no solamente a nivel personal, sino que seguramente tarde o temprano producirían más eficientemente” (Csikszentmihalyi, 2008, p.233).

Csikszentmihalyi (1997 en Salanova et al., 2005) señala que “en ocasiones es más frecuente la experiencia de flow en el trabajo

que durante el tiempo libre” (p.91). Por lo tanto, la imposibilidad que algunas personas tienen de poder beneficiarse de las flow experiences, tiene que ver con que éstas se obsesionan mucho en aquello que quieren alcanzar con su trabajo, impidiéndose así experimentar placer en el presente (Csikszentmihalyi, 1997 en Salanova et al. 2005). No obstante, un trabajo que inició como una obligación, podría dar paso después a un sentimiento intrínsecamente gratificante durante el transcurso de éste. Esto será posible en la medida que la persona transforme su trabajo en una experiencia autotélica y, por lo tanto, en un trabajo autotélico. Es decir, que el trabajador logre que la tarea o actividad que está desempeñando se contenga y sea recompensante en sí misma, sin esperar beneficios futuros (Csikszentmihalyi, 2008).

Csikszentmihalyi (2008) advierte que aunque todos los trabajos se proyectaran como juegos (con variedad, desafíos apropiados y flexibles, metas claras y retroalimentación inmediata), la flow experience no se vería garantizada, ya que ésta también va a depender de que la persona haga “una evaluación subjetiva de qué posibilidades para la acción existen y de las propias capacidades” (p.233). Es por esto que a menudo sucede que los trabajadores se sientan disgustados con su ocupación laboral, a pesar de que ésta sea potencialmente buena.

Contradiendo a Csikszentmihalyi sobre que en cualquier profesión se podría llegar a experimentar flow, hay investigadores que proponen que esto no es así, viéndose más favorecidos aquellos trabajadores con mayor nivel educativo y con cargos laborales más intrínsecamente gratificantes (Salanova et al. 2005).

Rodríguez et al. (2008) proponen tres principales ideas basadas en la teoría de Csikszentmihalyi (2003) que vendrían a facilitar las flow experience en el trabajo: (1) intentar que las condiciones objetivas del lugar del trabajo (como el sueldo, los horarios, las actividades y el lugar mismo) sean altamente atractivas, (2) encontrar diferentes formas de otorgar significado y valor añadido al trabajo realizado (por ejemplo, variedad de las funciones ejercidas, autonomía, desafíos, puestos coherentes con las habilidades de los

trabajadores) y (3) seleccionar, y al mismo tiempo recompensar, a aquellas personas que logran encontrar satisfacción en su ocupación laboral. Complementando lo anterior, Salanova (2009) y Salanova & Schaufeli (2009 citado en Salanova, 2009), dicen que para mejorar la salud de los empleados es necesario reestructurar “las tareas (por ejemplo, con el diseño y rediseño de puestos), el ambiente social (canales de comunicación abierta por ejemplo) y la organización (estrategias de conciliación trabajo/vida privada)” (p.19).

3. METODOLOGÍA

Consideramos que TECHO, como Organización No Gubernamental de Desarrollo, era el mejor lugar para poder llevar a cabo nuestra investigación, ya que el recurso humano de este lugar presenta características peculiares, entre ellas el compromiso altamente de “voluntariado” que mantienen sus trabajadores a pesar de ser profesionales asalariados. Este carácter de voluntariado, que denota a su vez una gran motivación intrínseca y compromiso con las familias con quienes trabajan como fundación, fue lo que nos hizo creer que esta ONG nos permitiría responder adecuadamente a nuestra pregunta de investigación ya que supusimos que sus trabajadores presentarían experiencias subjetivas placenteras dentro de la realización de su labor.

3.1. Tipo de investigación

Este estudio exploratorio utilizó una metodología cualitativa, específicamente un estudio de casos (Martínez, 2006). Se hizo uso también de instrumentos cuantitativos que permitieron otorgar mayor riqueza a la investigación, (Hernández. R, Fernández. C, Baptista. P, 2003).

3.2. Participantes

Considerando que en un estudio de caso no es necesario extraer una muestra representativa (Martínez, 2006), es que la unidad de análisis estuvo conformada tan solo por cuatro trabajadores de la ONGD TECHO – Viña del Mar.

En cuanto a la muestra de sujetos, uno de ellos (S10) se retiró de TECHO al poco

tiempo de haber entregado el cuestionario, por lo que no fue considerado en la selección de la unidad de análisis.

Los participantes fueron escogidos a partir de los resultados que obtuvieron en la administración del Cuestionario Flow State Scale (FSS). Finalmente, la unidad de análisis constó de cuatro trabajadores (dos de los cuales obtuvieron los puntajes más altos (Alto Flow, Sujeto) y otros dos correspondientes a las puntuaciones más bajas alcanzadas (Bajo Flow). La razón por la cual se determinó que fuesen escogidos en base a estas puntuaciones, se debió a la creencia de que de esa forma se podría corroborar si efectivamente los significados laborales se vinculaban a las experiencias de flow. Es necesario aclarar que, según el FSS, todos los sujetos entrevistados han experimentado flow en sus lugares de trabajo, aunque con diferentes intensidades y frecuencias.

Por otra parte, señalar que no se encontraron tablas nacionales ni internacionales que asignaran una categoría (por ej. alto, medio, bajo flow) a las puntuaciones alcanzadas por los sujetos, por lo que se optó por catalogarlos en base a los puntajes y promedio de la misma muestra.

A modo de contextualización, es preciso indicar que los cuatro participantes son profesionales jóvenes, entre los 20 y 30 años, siendo TECHO su primera experiencia laboral profesional. El Sujeto 1 y 6 están a cargo de la coordinación de organización comunitaria, mientras los Sujetos 7 y 9 son coordinadores de educación y comunicación, respectivamente.

3.3. Instrumentos

El primer instrumento administrado fue el "Cuestionario de Experiencia Óptima" (Mesurado, 2009). El segundo Cuestionario (auto)aplicado fue el Flow State Scale (FSS)², Escala Lickert que consta de 36 ítems que evalúan los nueve factores que comprenden el estado del flow; el cual permitió recabar

² Flow State Scale (FSS) versión adaptada al castellano. Un estudio realizado por Calvo, Jiménez, Santos-Rosas, Reina & Cervelló (2008) afirma que el instrumento tiene validez y consistencia interna aceptable.

información respecto de los estados de flow de los sujetos, a la vez que funcionó como filtro para la unidad de análisis.

El tercer instrumento, administrado solo a la unidad de análisis, fue la entrevista semi-estructurada (Mckernan, 1999; Flick, 2004; Florez, 2004), la cual apuntó a recabar información sobre los significados laborales, a partir de una pauta diseñada para recabar estos datos con preguntas del tipo "¿Qué significa para ti el "trabajo" en general?", "¿Qué es lo que más te gusta de trabajar en general?".

3.4. Producción de datos

El primer cuestionario fue administrado de manera grupal, teniendo una duración de veinte minutos; se utilizó únicamente la primera parte que contenía la respuesta de aquella actividad identificada como altamente placentera. El Cuestionario FSS fue auto-administrado, otorgando un plazo de tres semanas. Tiempo después del cual se retiraron estos cuestionarios, para calcular sus puntuaciones a partir de una pauta preestablecida. Es importante explicar que la razón por la cual se auto-administró se debe a que el cuestionario debe ser contestado hasta una hora después de finalizada la actividad escogida.

Posteriormente, se realizaron entrevistas semi-estructuradas, teniendo una duración promedio de una hora cada una.

3.5. Análisis de la información

El análisis efectuado constó de cuatro etapas:

1) Análisis de contenido de cada una de las entrevistas realizadas (Krippendorff, 1990 en Pérez, 1994 b).

Este análisis se dividió en dos fases. En la primera se utilizaron mayoritariamente categorías emergentes tal como lo propone Cáceres (2003), que permitieron identificar lo más característico de cada uno de los significados laborales de los participantes.

Se realizó un segundo análisis, guiado por la teoría, el cual permitió adaptarse mejor a nuestras necesidades. En esta oportunidad se

utilizaron categorías pre-fijadas, basadas en las cinco dimensiones del significado del trabajo propuestas por el grupo Meaning Of Working (MOW), lo cual permitió describir los significados de manera más precisa y exhaustiva. Particularmente este análisis consistió en ir rellenando estas cinco dimensiones con sus frases más representativas.

2) Triangulación (Flick, 1992 citado en Stake, R. 1999) tanto de las entrevistas analizadas de los Sujetos Alto Flow (Sujetos AF) como aquellas de los Sujetos Bajo Flow (Sujetos BF).

Para esto, en primer lugar, se revisaron las descripciones de los significados laborales de los Sujetos BF, identificando aquellas dimensiones que coincidían totalmente y aquellas que si bien eran comunes, presentaban matices; así también se apuntaron las similitudes que no encajaban en ninguna de las dimensiones. Este mismo procedimiento se llevó a cabo con las descripciones de los significados laborales de los Sujetos AF.

3) Análisis (a través de la técnica de Triangulación de Datos) de las diferencias y similitudes entre las triangulaciones de los “sujetos BF” y las de los “sujetos AF”.

Al igual que en la etapa anterior, se procedió a identificar, a partir de ambas triangulaciones, las dimensiones que emergían de igual manera en los cuatro participantes; a la vez que se apuntaban aquellas que eran comunes, pero con leves matices, así como también aquellas totalmente distintas.

4) Vinculación de las diferencias y las similitudes analizadas, con la teoría del flow mediante la técnica de Triangulación de Datos.

Esta última etapa se efectuó mediante la revisión y la relectura tanto de la teoría del flow como de los significados del trabajo, buscando en éstas las explicaciones de las diferencias y similitudes halladas en los significados laborales descritos, además de la revisión de las puntuaciones obtenidas por los participantes en las dimensiones del FSS, permitiendo responder así a la pregunta de investigación.

4. RESULTADOS

7.1. Puntajes Flow

A continuación los puntajes obtenidos por la muestra en la aplicación del Cuestionario Flow State Scale (FSS), (puntaje máximo a alcanzar: 45 puntos):

Tabla n°1
Puntajes Flow

| Sujetos | Puntaje FSS |
|-------------------------|--------------|
| Sujeto 1 | 30,25 |
| Sujeto 2 | 35,83 |
| Sujeto 3 | 36,25 |
| Sujeto 4 | 34,25 |
| Sujeto 5 | 36,25 |
| Sujeto 6 | 31,25 |
| Sujeto 7 | 38 |
| Sujeto 8 | 34,75 |
| Sujeto 9 | 41 |
| Sujeto 10 | 40 |
| Promedio: 35,783 | |

A partir de estos valores se seleccionó a los Sujetos 1 y 6 -correspondientes al grupo de puntajes Bajo Flow- y a los Sujetos 7 y 9 - puntajes Alto Flow - a quienes se les aplicaron entrevistas.

Se especifican a continuación los puntajes del FSS que resultaron relevantes para las discusiones:

1) El Sujeto 1 alcanzó puntuaciones más bajas en los componentes “Feedback inmediato” (9/20 puntos), “Metas claras” (10/20).

2) El Sujeto 6 puntuó más alto en el componente “Experiencia autotélica” (19/20 puntos) y más bajo en los componentes “Pérdida de la autoconciencia” (8/20) y “Fusión de la acción y la conciencia” (9/20).

3) El Sujeto 7 alcanzó 19/20 puntos en “Fusión de la acción y la conciencia” y 17/20 puntos en “Pérdida de la autoconciencia”.

4) El Sujeto 9, alcanzó 17/20 puntos en “Experiencia autotélica” y en “Fusión de la

acción y la conciencia", mientras que en las dimensiones "Concentración absoluta en la tarea" y "Sentido de Control" consiguió el puntaje máximo (20/20).

Es necesario tener en cuenta que las descripciones de los significados se ordenaron según la relevancia que cada una tenía dentro de la entrevista analizada.

7.2. Significados Laborales y Triangulación Bajo Flow (S1 y S6)

7.2.1. Significado laboral de S1: "El trabajo como algo circunstancial"

A partir del análisis de su entrevista, se pudo visualizar que el S1 comprendía el trabajo como algo necesario para poder independizarse, otorgándole un *valor instrumental* al mismo:

"E: ¿Qué es lo que más te gusta de trabajar en general?

S1: Recibir el sueldo a fin de mes, eh, porque si es trabajar en general..."

Por otra parte, el Sujeto 1 manifiesta en la entrevista que "quién quiere trabajar y hacer las cosas obligados" siendo esta su postura antes de comenzar a trabajar en TECHO. Sin embargo, durante su trayectoria en este lugar, ha ido resignificando su labor; es así como luego de un tiempo, el S1 otorgó nuevos valores a su trabajo. Entre éstos el *valor expresivo o intrínseco*, lo cual se ve reflejado en sus propias palabras cuando dice:

"qué es lo que me gusta del trabajo, no me gustaba nada (...) desempeñándome en el trabajo me he dado cuenta que hay cosas que sí son buenas como el ir descubriéndose a sí mismo".

Es así como surge en el S1 la visión del *trabajo como "derecho"*. Esta visión se repite a lo largo de toda la entrevista, siendo significativa la relevancia que el sujeto le otorga al desarrollo personal por sobre el desarrollo profesional, si bien éste también cumple un rol importante en la vida laboral, puesto que le permite hacer carrera. Una cita que refleja el trabajo como derecho es la siguiente:

"se necesita también que el trabajo de cabida a los espacios de ocio y los espacios libres y tener una personalidad aparte de la personalidad del trabajo, porque si no lo que pasa es que, no sé, el día de mañana o en un año más, me voy de TECHO, pero como en los últimos dos años TECHO ha consumido al 100% mi vida, cuando salga, ¿quién soy finalmente?"

Ambos tipos de desarrollo anteriormente mencionados resultan ser *metas* que el S1 se ha propuesto alcanzar en su trabajo:

"es necesario desempeñarse profesionalmente, pero no puede ir nunca en menos precio del desarrollo humano".

Además, otra de las metas que pareciera haber adoptado el S1 es la remuneración de su trabajo.

Asimismo, otro valor al que el Sujeto 1 ha ido dándole mayor énfasis durante su permanencia en TECHO, es el denominado "*valor social*". Referente a esto, el S1 comenta que trabajando en esta ONG ha podido relacionarse con gente que, según él, trabajando en otro lugar, nunca hubiese sido posible; así también, considera valioso a su equipo de trabajo, señalando que:

"sin dudas es una de las razones por las cuales permanezco acá".

Si bien durante la entrevista el S1 tuvo una marcada tendencia a concebir el trabajo como derecho, se vislumbró también en él la creencia del *trabajo como "obligación"*, de tal manera el S1 se mostraba preocupado porque su trabajo contribuyera no sólo a las familias vulnerables con las cuales trabajan, sino también con que fuese "un aporte para la sociedad civil completa" (S1).

Considerando que los significados laborales pueden ir cambiando con el tiempo, el Sujeto 1 señala:

"o sea, si el día de mañana me dicen que voy a ser padre, busco una pega que

me de más plata y filo la labor social y filo con todo".

En este sentido volvería a surgir la idea del trabajo como un medio para adquirir dinero, más allá de que éste sea satisfactorio en sí mismo, razón por la cual hemos denominado a su significado laboral "el trabajo como algo circunstancial". Es el posicionamiento apenas mencionado lo que da a entender, en este sujeto en particular, que su significado laboral está circunscrito a las circunstancialidades de su vida.

Llama la atención de la cita anterior el que al parecer el S1 cree que el trabajo sólo es un medio para conseguir dinero, ennegueciéndose a la posibilidad de disfrutar de su labor. No obstante, tal como ya se mencionó esto está siendo resignificado.

En conclusión, el S1 presenta una *centralidad del trabajo con una orientación de "decisión"*. Esto significa que debido a su circunstancia actual (proceso de independización), el S1 ha optado por brindarle más importancia al trabajo que a otras esferas de su vida, en palabras del entrevistado:

"me titulé, y me vine a vivir a Viña, yo soy de Santiago, y estuve ocho meses en Viña sacando pololitos (...) llevaba ocho meses sin pega y al final casi cualquier cosa hubiese dicho que sí".

7.2.2. Significado laboral del S6: "El trabajo como una pieza central de mi vida, hoy día"

La dimensión del significado laboral que emerge con más claridad durante el análisis de la entrevista es aquella denominada "*centralidad del trabajo*", específicamente el componente llamado "*orientación de decisión*". En este caso, el Sujeto 6 (S6) dice:

"hoy día [el trabajo] es súper central en mi vida porque me gusta también, me gusta lo que hice, me gusta poder volcar eso en los contextos en los que estoy (...) no me imagino por ejemplo no trabajando".

De esta manera, es que surge la denominación del significado laboral de este

sujeto como "el trabajo como una pieza central de mi vida, hoy día". Es interesante cómo el S6 remarca el tema de que la importancia que le atribuye al trabajar responde a la etapa vital en la que se encuentra, señalando que:

"estar en el TECHO es un tiempo como pa jugarse la vida como por las comunidades más vulnerables",

lo cual a su vez da cuenta de la fuerte vocación social que la incentiva a trabajar en este lugar.

La gran importancia que el S6 le atribuye al trabajo, se condice con una alta identificación tanto con su organización como con sus tareas laborales, debido a que TECHO le permite generar los cambios sociales que tanto la movilizan. Esto a su vez se traduce en una alta implicación emocional, que junto a un fuerte sentimiento de querer contribuir a la sociedad y a una marcada concientización de las posibles repercusiones que podrían acarrear su trabajo, serían posiblemente los responsables de causarle al S6 malestares emocionales y físicos.

"pero en nuestra área [vivienda] si tú te mandaste un condoro (...) puede significar que deje a familias sin su casa cachai, ese nivel como de conciencia es algo que tenemos súper presente y que obviamente nos hace estar quizá como más en alerta o más en tensión po (...) porque son rostros po cachai, son vidas, son historias que están detrás".

De alguna manera lo anterior repercute en la importancia que el S6 le otorga al desarrollo profesional, debido a la responsabilidad que siente con las familias.

Por otra parte, el S6 fue desarrollando una alta "*identificación con el rol laboral*" a medida que pasaba el tiempo, resignificando de esta manera la valoración que el S6 le entregaba a su trabajo:

"cada vez que como me ha ido identificando más, como al principio lo veía más como una pega cachai, (...) pero obviamente estando aquí dentro como que eso igual se va transformando y al final te voy

haciendo súper parte como de todo lo que implica estar acá".

Igualmente, se identifica que el Sujeto 6 añade dos tipos de valores al trabajo, por una parte, aquel denominado "*intrínseco*" y, por otra, el "social". Respecto al primero el Sujeto 6 señala que:

"me gusta [del trabajar] desde sentir que puedo estar haciendo algo y dedicándome a algo que realmente me gusta".

Con respecto al segundo valor mencionado, cabe decirse que el Sujeto 6 le otorga una gran importancia, influyendo en que su experiencia subjetiva sea más agradable, a pesar del arduo y complejo contexto en que se ve envuelta, valorando no solo al equipo de trabajo, sino también a los vínculos que ha desarrollado con las familias, es así que dice:

"me gusta el apañe de los compañeros (...) [además] me gusta de trabajar en el TECHO como el vínculo directo con las familias, yo creo que eso como pa mí es lo primordial".

En directa relación con lo anterior, se encuentran las *metas laborales* del Sujeto 6. Entre éstas están: la lucha por la superación de la pobreza y la justicia social, la generación de cambios sociales significativos y la transformación al barrio de las comunidades, potenciando así sus organizaciones comunitarias. Estas metas, si bien responden a las funciones que el S6 debe desempeñar como parte de su trabajo, son también metas personales que dan respuesta a sus ideales, en palabras suyas:

"la desigualdad [social] me da rabia y todo eso me hace como que yo quiera transformar esa rabia en decir bueno yo igual tengo ciertas herramientas que puedo usar como pa trabajar eso po (...) pa mí es como una forma de concretizar (...) y el TECHO es como el espacio perfecto como para poder hacerlo".

Tal como puede apreciarse, estas metas auto-establecidas implican desafíos para el Sujeto 6, lo cual en algunas oportunidades se

traduce en malestar (debido a la frustración) y en otras, grandes cuotas de satisfacción.

Lo anterior permite vislumbrar, la visión de *trabajo como "obligación"*. Es fundamental precisar que este sujeto no entiende el trabajar como una obligación en sí misma -nunca manifiesta explícitamente el sentimiento de "*deber*"- a pesar de esto, constantemente hace alusión a querer ser un aporte a las comunidades y a la sociedad:

"creo que mi objetivo personal que no se si va a ser tan cumplible, es como lo que más me motiva es poder ser parte como... de un cambio [social] con las comunidades con las que yo trabajo".

Finalmente, el Sujeto 6 da cuenta también de un entendimiento del *trabajo como "derecho"*, señalando que:

"el trabajo en general es una forma como pa desarrollarte como persona, como que en lo personal a mí me gusta mucho lo que estudié".

7.2.3. Triangulación Bajo Flow

A partir de la triangulación realizada, se obtuvieron las siguientes similitudes entre sus significados laborales:

a) Centralidad del trabajo – orientación de decisión. Tanto para el S1 como para el S6 el trabajo ocupa un rol principal en sus vidas, considerando también la etapa en que se encuentran.

b) Resultado valorado del trabajo – valor social. Especialmente aquel atribuido al equipo de trabajo, el cual se caracteriza por estar conformado por profesionales jóvenes, con quienes mantienen relaciones no solo laborales, sino también de amistad, siendo muchas veces motivación para continuar trabajando en este contexto. Señalar que además el S1 añade más valor a la red de contactos sociales externos generados gracias a su trabajo en TECHO; mientras que el S6 le entregará más valor e importancia al vínculo conformado con las comunidades y las familias con quienes trabaja.

c) Normas societales – trabajo como “obligación”. En ambas entrevistas se percibe una voluntad de querer ser un aporte a la sociedad desde la propia profesión, para así poder generar ciertos cambios sociales, motivados cada uno desde su vocación social. Es relevante señalar que en el caso del S1 se percibió esta vocación con menor intensidad que en el S6.

d) Normas societales – que el trabajo garantice oportunidades para el desarrollo individual (trabajo como “derecho”). Esta dimensión da cuenta de una creencia de los entrevistados en relación a la importancia que tiene que el contexto laboral te propicie espacios de desarrollo humano.

e) Resultados valorados del trabajo – valor intrínseco. Ambos sujetos otorgan valor intrínseco o expresivo a su trabajo; por una parte, el S1 resalta la valoración asociada al desarrollo individual que se puede obtener a partir del trabajo; y por la otra, el S6 hace hincapié en que el trabajo sea satisfactorio en sí mismo, otorgándole disfrute, y que, además, le permita aprender cosas nuevas, creciendo como persona y como profesional.

Finalmente, si bien no forma parte de una dimensión, sí resulta significativo el proceso llevado a cabo por ambos entrevistados en cuanto a la resignificación vivida en sus trabajos respecto de los significados laborales con los que habían entrado a trabajar en TECHO. Es así como el S1 comienza a añadir más valor intrínseco a su trabajo y el S6 se ha identificado cada vez más con TECHO.

7.3. Significados Laborales y Triangulación Alto Flow (S7 y S9)

7.3.1. Significado laboral S7: "El trabajo como la vida misma"

A diferencia de los demás entrevistados, el Sujeto 7 (S7) tiene fuertemente marcada una orientación del trabajo hacia la creencia de éste como un *rol de vida*, en palabras suyas:

"[que el trabajo] te haga feliz y que tú te levantes feliz porque vas a trabajar y no

un medio para vivir cachai, como en el fondo el trabajo como la vida misma".

Continúa diciendo:

“en el fondo el espacio del trabajo es ya parte de mí cachai, como de lo que soy y no quiero dejar de hacerlo en ninguna etapa de la vida”.

Son precisamente estas citas las que otorgan el nombre de “el trabajo como la vida misma” al significado laboral del Sujeto 7, ya que representa claramente la orientación de valor que le atribuye al trabajo.

El gran involucramiento que la entrevistada tiene con su trabajo le genera cierto malestar emocional y cansancio físico:

"afecta en tus tiempos, afecta como en tu estado emocional, afecta en tu físico cachai”.

A pesar de estos momentos de agotamiento, el S7 demuestra constantemente estar feliz y a gusto con su trabajo, a la vez que siente que en él puede realizarse y desarrollarse como persona.

Se encontró que el Sujeto 7 siente una gran *identificación* con TECHO, la cual surgió a partir de un proceso de resignificación que tuvo cuando comenzó a trabajar en este lugar. La entrevistada encuentra acá una plataforma que le permite encauzar su gran vocación social, respondiendo de esta manera a sus ideales y a las luchas que quiere dar a lo largo de su vida, en palabras suyas:

"sería súper choro trabajar con un colectivo, eem no sé, en el espacio Santa Ana, súper choro la crítica social pura, la acción social no sé qué, pero el alcance es súper corto, como que al final el TECHO es una plataforma (...) como la plataforma que te da pa generar ciertos cambios”.

Estos cambios sociales de los cuales la entrevistada habla, hacen referencia a las *metas* que ella se ha propuesto alcanzar. Es interesante ver cómo TECHO le ha permitido entrelazar sus metas personales con las laborales,

"pa mí el TECHO es como un lugar donde logré canalizar un poco una crítica súper como exacerbada que yo tenía ante un sistema que no me parecía",

facilitando de esta manera dar respuesta a sus ideales de vida. Otras de las metas que el S7 se ha puesto tienen relación con generar conciencia de las realidades vulnerables e injustas que viven las comunidades con que trabaja, a la vez que busca transmitir la idea de que los seres humanos son agentes de cambio.

Asociado a lo anterior, se encuentra la visión del *trabajo como "obligación"*. Ésta no se refiere a que el S7 se siente obligado a contribuir a la sociedad, sino que desea ser un aporte para ésta, por ejemplo:

"el construir sociedad es para mí un proyecto profesional y de vida también".

Esta visión converge junto al enfoque del *trabajo como "derecho"*. Esto queda plasmado en:

"o sea pa mí el trabajo como concepto es un elemento, un espacio de desarrollo humano, cachai, pa mí el ser humano se hace humano en la medida que genera como autosuficiencia en su vida a través del trabajo y eeh, y que ese trabajo como que sea consciente (...) el trabajo como desarrollo personal debería ser algo permanente hasta que ya no te dé el cuero no más".

Esta creencia está directamente relacionada con el *valor intrínseco* que el Sujeto 7 le añade a su labor, debido a distintas razones. Reflejado en lo siguiente:

"a mí me encanta [mi trabajo] como que... me encanta, yo te juro, creo que soy una de las pocas personas que no me he cuestionado el tiempo de permanencia"; "yo en general estoy muy tranquila con el trabajo que hago (...) me hace súper feliz".

Por último, y en esta misma línea, se encontró también en los análisis el "*valor*

social"; respecto a los contactos sociales, aquellos más valorado son los voluntarios y el equipo de trabajo:

"yo hice mi práctica acá, me inserté bacán, somos un montón de gente joven, un equipo súper unido, nos parecemos mucho (...) [me gustan] las redes que se forman (...) finalmente es rico llegar a la oficina".

7.3.2. Significado laboral S9: "El trabajo debe ser entretenido"

El aspecto que resalta con más fuerza en el Sujeto 9 (S9) es el *valor intrínseco* dado al trabajo, en palabras suyas:

"me encanta, me encanta, el trabajo me entretiene demasiado, lo paso demasiado bien trabajando, y si el trabajo se pone fome o monótono hago algo para que deje de serlo".

Pareciera ser que este entrevistado valora por sobre todas las cosas el que su trabajo sea entretenido, llegando a decir:

"si [el trabajo] se pone aburrido agarro mis cosas y me voy, porque prefiero irme, a trabajar con la cara larga (...) si voy a trabajar tengo que pasarlo bien".

Estas citas rescatan lo central del significado laboral que el Sujeto 9 otorga a su trabajo, motivo por el cual se le ha denominado a éste: "el trabajo debe ser entretenido". Es este aspecto del trabajo lo que permite al S9 disfrutar intrínsecamente sus actividades laborales.

Asociado al disfrute del trabajo, se identifican dos elementos que posibilitarían al S9 experimentar su trabajo como algo entretenido. Estos son: a) las posibilidades de aprendizaje que le ofrece su trabajo y b) el desarrollo profesional, siendo estos factores, motivaciones para trabajar, en palabras suyas:

a) "lo paso demasiado bien (...) he aprendido mil cosas, sigo aprendiendo mil cosas, todos los días aprendo algo nuevo (...) eso es lo que me motiva y me mantiene acá".

b) [hablando del desarrollo profesional] "sí, de que es importante, es importante, porque si no como que te estancai, tení que como ir desarrollándote como profesional dentro de la vida laboral, como para ir manteniendo vivo un poco el porqué estay haciendo lo que estay haciendo".

Vinculado con la idea de que el trabajo debe ser entretenido, es que éste ocupa un espacio central e importante para el S9. Es así como el entrevistado explica que no se visualiza sin trabajar más de un año, puesto que para él es un espacio donde se entretiene y aprende, dejando entrever, en lo que respecta a la *centralidad del trabajo*, una *orientación de valor*:

"para mí [el trabajo] es algo completamente necesario para no morirte de aburrimiento (...) imagínate un año en la casa, ya bacán un año sabático para hacer lo que quieres, pero después se vuelve monótono y te aburres, entonces es algo como para mantenerte ocupado".

Continúa diciendo:

"por un lado [el trabajo] es como un hobby, un entretenimiento, pero por otro lado es una pieza fundamental e infaltable para que la vida funcione como tiene que funcionar".

Sin embargo, a pesar de brindarle satisfacción, el Sujeto 9 intenta que el trabajo no le impida disfrutar de otras áreas de su vida, intentando alcanzar un equilibrio entre éstas, reflejándose en lo siguiente:

"[el trabajo] es como una tuerca más de un engranaje (...) el gran engranaje tiene que tener familia, trabajo, amigos, tiempo libre, pasatiempos, para que todo funcione como corresponde y esa pieza de trabajo tiene que ser proporcional al resto".

Inicialmente el S9 no contaba con *metas personales y/o laborales*, sino que a medida que se fue insertando en este lugar de trabajo, pudo ir identificando ciertos elementos

que le gustaría que su trabajo le entregara, entre ellos:

"darle sentido a mi vida, cachai, como dejar de, por un lado lo sigo siendo igual, dejar de ser pendejo para mirar las cosas y empezar a darte cuenta de lo útil que uno puede llegar a ser, como encontrarle vida útil a mi vida personal".

Sin duda la cita anterior es reflejo de un proceso de resignificación que el Sujeto 9 ha ido vivenciando en esta ONG, puesto que antes de entrar a trabajar acá, él tenía pensado desarrollarse profesionalmente en grandes agencias publicitarias. Sin embargo, las distintas situaciones que le ha tocado enfrentar, sumado a la gente con la que se desenvuelve día a día, lo hecho cambiar de parecer:

"mi paso dentro de esto quiero que como objetivo me ayude a entender un poco más a ser como un publicista más social, (...) ya dejé de pensar de quiero salir de TECHO e irme a Santiago a trabajar en la media agencia de publicidad, pienso que si salgo de TECHO me gustaría ir a trabajar a no sé, a una muni pa ver como la comunicación dentro de la municipalidad".

Esta nueva perspectiva que ha ido emergiendo en el Sujeto 9 deja entrever cierta creencia en torno a que el trabajo debiese ser, en alguna medida, un *aporte a la sociedad*, no obstante, los datos obtenidos en la entrevista no permiten aseverar esto como una norma social propiamente tal.

Por otra parte, el S9 en tanto trabajador hace notar que su creencia en torno al trabajo y a lo que de éste espera se mueve alrededor de tres elementos que se le debiesen "garantizar", a decir: sentido, aprendizajes y, por sobre todo, entretención. Si bien ya se han presentado citas que dan cuenta de esto (*trabajo como "derecho"*), quisiéramos concluir con lo siguiente:

"si lo paso mal en el trabajo, pesco mis cosas y me voy, en ese sentido soy súper tajante, porque prefiero irme, a

trabajar con la cara larga (...) no me hace sentido, si voy a trabajar tengo que pasarlo bien".

7.3.3. Triangulación Alto Flow

Los Sujetos 7 y 9 presentaron las similitudes en sus significados laborales:

a) Resultados valorados – valor intrínseco. Se percibe que para ambos entrevistados este valor resulta crucial, expresando constantemente la satisfacción que les otorga realizar sus trabajos, siendo las emociones positivas las que predominan en ellos.

Así también, asociado al valor intrínseco, se encontró que ambos entrevistados otorgan importancia al desarrollo profesional que puedan alcanzar en sus trabajos.

b) Centralidad del trabajo – orientación de valor. Ambos sujetos dan a entender que el trabajo es una dimensión fundamental para ellos, siendo éste no una preferencia situacional, sino una actividad que realizarán siempre en sus vidas. Es importante especificar que en el S9 no es tan clara esta categorización como lo es en el Sujeto 7, no obstante, se lo ha catalogado acá por dejar entrever que el trabajo es un espacio primordial dentro de su vida que le permite mantenerse ocupado y entretenido, aspectos sumamente valorados por él.

Por último, cabe mencionar que tanto el Sujeto 7 como el Sujeto 9 expresaron, de alguna manera, haber experimentado un proceso de resignificación durante el desempeño de sus trabajos en TECHO.

Estas resignificaciones resultan presentar matices diferentes, puesto que en el caso del S9, ésta apuntaba más a un cambio en el significado del trabajar, dejando entrever el surgimiento de una nueva creencia en torno al trabajo, en donde éste ya no solo debe ser entretenido, sino que también debe ser útil y tener un sentido; mientras que la resignificación del Sujeto 7 se centró en modificar su manera de comprender TECHO, abandonando sus prejuicios en torno a esta ONGD para dar paso a una nueva mirada,

entendiéndola como una plataforma para encauzar sus "banderas de lucha".

5. DISCUSIÓN

Antes que todo, es importante recordar que en el comienzo de la investigación se había supuesto que si existían grandes diferencias entre los significados laborales de los Sujetos AF con los significados laborales de los Sujetos BF, se iba a poder estimar que efectivamente existía una vinculación y/o asociación entre los significados laborales de los trabajadores y sus flow experience. Por el contrario, se pensaba, en el caso de hallar más similitudes que diferencias entre los significados de todos los sujetos, se iba a poder deducir que la razón por la cual la unidad de análisis obtuvo diferentes puntajes en el Cuestionario FSS se debía a factores que escapaban de los significados que ellos le atribuyen a su trabajo. Habiendo dicho esto, es que debiésemos concluir que no es posible conocer la manera en que asocia la flow experience en su totalidad con la globalidad de los significados que los trabajadores de ONG otorgan a su trabajo, puesto que se debiese profundizar aún más, a través de otros estudios, para poder aseverar que esta relación es directa y causal.

No obstante lo anterior, esta investigación nos permitió encontrar dos vectores de análisis, uno más sólido y otro más débil, que permitieron relacionar ambos conceptos estudiados. Es así como, mediante la única diferencia encontrada entre los grupos TAF (Triangulación Alto Flow) y TBF (Triangulación Bajo Flow), pudimos vislumbrar lo que pareciera ser el primer vector, el cual tiene relación con la "centralidad del trabajo", dimensión que conforma los significados laborales. Al respecto, los Sujetos 7 y 9 (TAF) tienen una orientación del trabajo como valor, es decir, "el valor general hacia el 'trabajar' en términos absolutos, no al trabajo específico que se realiza" (García & Berríos, 1999, p.359). Para estos sujetos el trabajo siempre ocupará un espacio importante en sus vidas, por distintas razones, es así como para el Sujeto 7 el trabajo es una actividad que la constituye a ella como persona, siendo éste una esfera indisoluble con respecto a las otras; mientras que para el Sujeto 9, el trabajar le permite mantenerse siempre ocupado y, por lo tanto, entretenido, en la medida que aprende cosas nuevas y se

enfrenta a desafíos, respondiendo de esta manera a lo que él describió como su ideal de vida. Por otra parte, los Sujetos 1 y 6 reportan que el trabajo es importante para ellos en este momento de sus vidas (valorándolo de maneras diferentes), sin saber si más adelante tendrá la misma centralidad o si otros segmentos ocuparán un lugar preferido, lo cual denota la orientación del trabajo como decisión (Peiró et al, 1994; García & Berríos, 1999).

Hemos considerado este componente (orientación de valor) un canal de vinculación con el flow, debido principalmente a que fue la única diferencia encontrada entre ambos grupos (TAF y TBF), pudiendo explicar de esta manera la diferencia entre los puntajes obtenidos en el Cuestionario FSS, tal como se señaló al comienzo de este apartado.

Una posible explicación para considerar que este componente es un canal de vinculación con el flow, sería no solo la diferencia obtenida a partir de los puntajes arrojados por el FSS, sino también por la disposición que el sujeto tendría frente a su trabajo y la importancia dada al mismo, por lo que la clave estaría en la centralidad del trabajar (work) por sobre el trabajo (job). Suponiendo que el sujeto concibe el work como un rol de vida, entonces debiese procurar que las actividades que realice sean satisfactorias y agradables (considerando que el trabajo siempre será sumamente central en su vida, independiente de las etapas que vaya atravesando), por lo que nos preguntamos ¿será que las personas tendientes a la orientación del trabajar como valor añaden más valor intrínseco a su trabajo? Esto se sumaría al supuesto de que las personas que prefieren el work más que el job, tenderían a concebir el trabajar como algo agradable y no como una imposición o como un medio para alcanzar ciertos fines; por lo que, podríamos pensar, se estaría frente a un individuo con rasgos propios de una personalidad autotélica, la cual se caracteriza, entre otras cosas, por tener la capacidad de transformar los trabajos en actividades complejas para hacerlos más interesantes y placenteros (Csikszentmihalyi, 2008), independientemente del trabajo (job) que les toca realizar. Esto conllevaría que los sujetos con esta orientación respecto del trabajo, experimentarían más flow que las personas con orientación de decisión. Sin

embargo, todo esto son sólo supuestos que permiten plantear nuevas preguntas para próximas investigaciones, tales como ¿de qué manera se asocia esta dimensión a las experiencias de flow?, ¿existe realmente alguna diferencia entre la orientación de valor y la orientación de decisión respecto a las flow experience de los trabajadores?

No obstante las interrogantes y los supuestos apenas planteados, que permitirían comprender las diferencias entre los puntajes en el FSS y los significados laborales de los participantes, surge otra pregunta igual de importante, a saber: ¿una persona con orientación de valor puede atribuir fuertemente un valor instrumental a su trabajo?, ¿puede guiarse mediante la motivación extrínseca y otorgarle igualmente una centralidad como ésta (orientación de valor) a su trabajo? Al ser esta una posibilidad que debemos tener en cuenta como investigadoras, es que consideramos que este vector hallado resulta ser un tanto débil, requiriendo especialmente de posteriores estudios que permitan aseverar que efectivamente las personas con orientación de valor experimentan más flow que las con orientación de decisión.

Por lo tanto, creemos que el otro vector de análisis descubierto permite vincular más certeramente los significados laborales (al menos una parte de ellos) a la flow experience, puesto que al parecer la clave estaría puesta, más que en la centralidad del trabajar, en el tipo de motivación que presentan los sujetos.

Este segundo vector de análisis corresponde a la dimensión “resultados valorados del trabajo”, específicamente aquel que apunta al valor intrínseco, el cual se halla presente en todos los entrevistados, aunque con matices e intensidades diferentes. Al parecer este valor sería el canal más sólido de vinculación entre el significado laboral y la flow experience, no obstante, igualmente requeriría de mayores estudios para poder profundizar en la real asociación de ambos conceptos (valor intrínseco y flow) debido a las limitaciones que presenta nuestra investigación por ser un estudio de caso con un número pequeño de participantes, lo que hace poco viable su generalización.

La dimensión apenas señalada responde a la pregunta sobre por qué la gente trabaja, es decir, que los resultados valorados del trabajo son entendidos como los motivadores de la conducta humana (García & Berríos, 1999). A excepción del S1 (que manifestaba que el valor instrumental era lo que lo motivaba a trabajar en un principio, añadiendo posteriormente- y a medida que se desempeñaba profesionalmente en TECHO- un valor intrínseco a su trabajo) y contrario a lo que algunas investigaciones arrojan respecto a que los jóvenes, en sus primeras experiencias laborales, puntúan más alto en el valor instrumental que en el intrínseco (Véase Salanova et al. 1991; Pérez, 1996; Agulló, 1997), los demás entrevistados (S6, S7 y S9) consideran relevante el que sus trabajos sean satisfactorios en sí mismos, disfrutando de lo que hacen y sintiendo que a través de éstos se desarrollan tanto profesional como personalmente. Esta valoración intrínseca del trabajo da cuenta a su vez de una motivación intrínseca por el mismo; este concepto hace referencia a "la necesidad de explorar por curiosidad y placer el entorno, con sentimientos de competencia y autorrealización, incluso después de haber alcanzado la meta y sin necesidad de recibir una gratificación externa necesariamente o en forma directa" (Vallerand, 1997 citado en Camacho et al. 2011, p. 50).

Lo anterior se relaciona directamente con la flow experience, ya que como diría Csikszentmihalyi (2008), "el elemento clave de una experiencia óptima [flow experience] es que tiene un fin en sí misma. Incluso si inicialmente la llevamos a cabo por otras razones, la actividad que nos ocupa se convierte en algo intrínsecamente gratificante" (p.109). Conformemente, se puede afirmar que para que una persona experimente flow en la actividad que está desempeñando, en este caso en TECHO, deberá necesariamente operar bajo la fuerza de la motivación intrínseca, dando paso a que la tarea por sí misma sea placentera, más allá del esfuerzo que deberá invertir en la misma. Camacho et al. (2011) afirman que la motivación intrínseca conduce a la persona a experimentar relajación, tranquilidad y concentración en la tarea, factores fundamentales para que se pueda estar en flow. En términos simples, se podría decir que aquellas personas que otorgan por sobre todo

un valor intrínseco a su trabajo, estarían operando bajo la fuerza de la motivación intrínseca (necesaria para experimentar flow) y, por lo tanto, estarían más cercanos a experimentar flow experience que otros colegas motivados extrínsecamente o, en otras palabras, que atribuyen en primer lugar un valor instrumental a su trabajo.

Directamente relacionado con lo último, es que podríamos explicar por qué el S1 obtuvo el puntaje más bajo de toda la muestra (30,25 puntos de 45). Esto podría deberse en primer lugar, a las motivaciones que guían a este participante a trabajar, predominando en él el valor instrumental. En segundo lugar, asociado a lo anterior, se encuentra que el S1 percibe el trabajar como una actividad obligatoria, lo cual se vio reflejado tanto en la entrevista como en el Cuestionario de Experiencia Óptima. En tercer, y último, lugar emerge de los resultados del Cuestionario FSS el que sus puntuaciones más bajas corresponden a "feedback inmediato" (9 puntos de 20) y "metas claras" (10 puntos de 20), componentes que articulan parte de los antecedentes que propician el flow (Chen et al, 1999 en Mesurado, 2009). Serían todos estos elementos los que dificultarían que el S1 experimente su trabajo como algo satisfactorio por sí mismo, además de la posible dificultad que tiene en cuanto a la desaparición de la sensación del Yo, reflejado en el puntaje obtenido en el FSS en esa dimensión ("pérdida de la autoconciencia" = 11 puntos de 20), siendo el puntaje más bajo de todos los participantes.

Retomando lo de la motivación y el valor intrínseco, surge la pregunta de por qué el S6, manifestando la misma motivación intrínseca que el S7 y S9 (Alto FLOW), obtuvo un puntaje inferior a estos (alrededor de 8 puntos menos). Creemos que posiblemente tiene relación con cómo los participantes vivencian emocionalmente su trabajo, además del componente del flow denominado "pérdida de la autoconciencia", puesto que el S6 puntúa más bajo (8 puntos de 20) precisamente en esta dimensión que evalúa el Cuestionario FSS, a diferencia del S7 (17 puntos) y S9 (19 puntos). Al respecto, el S6 ante la frase de "no me importaba lo que los otros podrían haber estado pensando de mí" respondió "en desacuerdo", al igual que en la consigna "no

estaba preocupado por la imagen que daba a los demás”, mientras que el S7 y S9 respondieron “muy acuerdo” y “de acuerdo”.

Recordemos que según Csikszentmihalyi (2000 en Camacho et al, 2011) la conciencia es la encargada en el cerebro de interpretar los eventos que pasan alrededor y que se pueden controlar, para lo cual se necesita una gran cantidad de energía psíquica que se traduce en una fuerza que conserva de manera ordenada la información captada a través de la atención. En este sentido, según Csikszentmihalyi & LeFevre (1989) la concentración jugaría un papel clave dentro de esta experiencia. Por lo tanto, teniendo en consideración estos aspectos, es que el puntaje alcanzado por el S6 encuentra una respuesta. Este participante, tanto en la entrevista como en las respuestas dadas en ambos cuestionarios, expresa sentimientos de nerviosismo y ansiedad frente a la tarea (a pesar de que al mismo tiempo se siente muy feliz, muy contenta, muy divertida y muy libre), debido a que, al parecer, está preocupada de lo que los demás piensan de ella, además de gastar mucha energía en recordar permanentemente las repercusiones que podría tener para las familias un error suyo, junto a las permanentes urgencias que emergen durante las jornadas. Estos elementos sin duda generan desórdenes en la atención debido a un exceso de estímulos, impidiendo así el flujo de la energía psíquica, lo cual afecta directamente la posibilidad de experimentar una flow experience (Csikszentmihalyi, 2008).

De lo anterior se desprende otra pregunta, ¿qué diferencia al S9 (Alto Flow) del S6 (Bajo Flow) considerando que ambos señalaron sentirse "algo nervioso, ansioso" frente a la tarea escogida? Al parecer la respuesta encontraría una explicación en lo que respecta a sus experiencias subjetivas en el trabajo (las emociones con que lo viven), así como también al tener o no una personalidad autotélica. Es así como el S9, frente a un desafío, logra convertir ese nerviosismo en una posibilidad de entretenimiento o, en palabras de Csikszentmihalyi (2008) "[estas personalidades autotélicas son] capaces de cambiar las limitaciones en oportunidades para expresar su libertad y su creatividad" (p.229), transformando su trabajo en una actividad autotélica, entendiendo a ésta como una

actividad gratificante por sí misma; además este participante tiende a vivenciar su trabajo más desde el polo de las emociones positivas. Por otra lado, al parecer al S6 le es más difícil remover la ansiedad que experimenta en ciertos períodos laborales debido a que se preocupa enormemente de no perjudicar, mediante sus gestiones laborales, a las familias con quienes trabaja y con quienes ha desarrollado un fuerte vínculo y compromiso. A pesar de que posiblemente el S9 se entretiene más con su trabajo, el S6 puntuó más alto en el componente “experiencia autotélica” (19 puntos de 20, mientras que S9 obtuvo 17), dando a entender que la actividad realizada fue gratificante y que, por lo tanto, la repetiría nuevamente.

Otra interrogante que surgió a partir de los análisis fue, ¿por qué el S7 (Alto Flow) alcanzó casi 7 puntos más en su puntaje total en el FSS que el S6 (Bajo Flow) siendo que las descripciones de sus significados laborales eran, de los cuatro participantes, las que compartían más elementos (valor intrínseco y social, entrelazamiento de metas personales y laborales, querer aportar al cambio social, alta vocación social, disfrute del trabajo, alto involucramiento emocional, etc)? Probablemente la respuesta se encuentra en las emociones con que estos sujetos vivencian sus trabajos. Esto está claramente relacionado a lo expuesto en el párrafo anterior, ya que, al parecer, el S7 logra una mayor fusión de la acción y la conciencia (obtuvo 19 puntos de 20, a diferencia del S6 que alcanzó 9, este componente tenía consignas como “hice los gestos correctos sin pensar, de forma automática” y “hacía las cosas espontánea y automáticamente”) y consigue una mayor pérdida de la autoconciencia (obtuvo 17 puntos de 20 a diferencia del S6 que alcanzó 8 puntos) no dando cabida a elementos amenazantes que la pudiesen distraer o generarle algún tipo de malestar, al contrario de lo que le sucede al S6, tal como ya se explicó.

Al respecto de la "fusión de la acción y la conciencia", según Chen et al (1999 en Mesurado, 2009), éste es uno de los componentes del flow que vienen a formar parte de la dimensión o estado principal llamado "experiencia" del fenómeno del flow, ya que sería esta fusión la que permite a la persona fluir con la actividad. En palabras

simples, pareciera ser que el S7 logra abstraerse más en su tarea, experimentando mayor placer y disfrute de forma más constante. Se debe considerar que esta explicación surge a partir del análisis de las entrevistas, puesto que las actividades que escogieron para contestar el FSS resultan ser muy diferentes, en donde el S7 escogió "Trabajos de Invierno" (una actividad que ocurre anualmente) y el S6, "asambleas" (las cuales resultan ser más periódicas), además se debe tener en consideración los cargos que cada una de ellas ejerce en TECHO.

Por último, teniendo en cuenta que la flow experience no depende solo de fuerzas internas, sino también tanto de fuerzas externas (Massimini & Carli, 1988 citado en Mesurado, 2009; Csikszentmihalyi et al, 1990) como de características organizacionales, es que se podría señalar que TECHO presenta una característica que resulta tanto positiva como negativa para sus trabajadores, a saber, la autonomía y las grandes responsabilidades que les confieren. Positivo en tanto es un elemento que según los estudios de Rodríguez et al (2008) que citan a Csikszentmihalyi (2003) podría, conjugándose con otros factores, facilitar que la experiencia del trabajar sea más positiva y estén más cercanos al flow. Negativo ya que muchas veces las responsabilidades delegadas -que a su vez proponen desafíos- no se condicen con las habilidades que poseen los trabajadores, siendo esto fundamental para experimentar flow (Massimini & Carli, 1988 en Mesurado, 2009). No obstante, en ese punto entran las fuerzas internas de cada trabajador para ajustar rápidamente sus habilidades a los desafíos presentados.

6. CONCLUSIONES

A modo de conclusión, hemos hallado dos vectores de análisis, uno más sólido y otro más débil, entre los significados laborales y las flow experience, dando paso a su vez a nuevas interrogantes e hipótesis verificables posibles de ser contestadas en próximas investigaciones, profundizando de esta manera los hallazgos encontrados en este estudio de caso exploratorio.

La primera relación (más débil) encontrada entre el flow y los significados laborales de los trabajadores de TECHO fue la

"orientación de valor" perteneciente a la dimensión "centralidad del trabajo". Esto nos permitiría suponer, a pesar de que no podemos generalizar estos resultados por las razones ya planteadas en las discusiones, que aquellas personas que otorgan mayor centralidad al trabajo en contraste a otras esferas de su vida, estarían más cercanas a experimentar flow experience, puesto que al otorgarle tanta importancia al trabajar buscarían de alguna u otra manera encontrar nuevos desafíos en su trabajo, complejizando las tareas, innovando y creando nuevas oportunidades dentro de sus puestos, haciendo que el trabajar sea siempre una experiencia placentera, interesante y con sentido, tal como se apreció en el Sujeto 7 y 9.

No obstante la hipótesis anterior, podría ocurrir que los trabajadores de TECHO, al estar tan altamente involucrados con sus trabajos, comenzaran a auto-intensificar sus quehaceres producto del interés que tienen ellos mismos por satisfacer a las demandas que surgen día a día en la lucha por la superación de la pobreza. Esta auto-intensificación puede resultar perjudicial para su salud, ya que, por una parte, a pesar de ser supuestamente auto-impuesta, (¿y por lo tanto placenteras?), hay presiones externas que obligan en alguna medida a que el trabajador se vea envuelto en esta espiral de auto-intensificación, a la vez que muchas veces resulta difícil dar respuesta a estas solicitudes debido a que no siempre se cuenta con los medios necesarios y con las condiciones de trabajo adecuadas, pudiendo generar insatisfacción, frustración y estrés (véase Oliveira, 2004 en Escobar, Margall & Toledo, 2009), tal como nos comentaron los participantes de esta investigación. Además, la auto-intensificación podría favorecer ambientes adictivos que pudiesen dar paso al fenómeno del "workaholism" o "adicción al trabajo" (véase Castañeda, 2010).

Esta auto-intensificación en los trabajadores de TECHO se ve también reflejada en la alta rotación de personal que tienen, siendo conscientes de esta situación; es así como el administrador de fondos y personas de la oficina regional Viña del Mar, señala que los trabajadores "se desgastan totalmente, quedan reventados [luego de los tres o cuatro años que trabajaron en la fundación]" (comunicación personal). Esto no es solo consecuencia de la posible auto-intensificación, sino también de la

gran autonomía brindada a sus trabajadores, lo que si bien, como ya se señaló, por una parte es un elemento positivo y favorable para que hayan flow experiences (Rodríguez et al, 2008), por otra parte esta autonomía exige a veces asumir grandes responsabilidades, ligadas a su vez a los desafíos que éstas significan, los cuales no siempre están en equilibrio con las habilidades de estos profesionales jóvenes, impidiendo la posibilidad de experimentar flow, sobre todo si recordamos que el equilibrio entre los desafíos y las habilidades percibidas es uno de los componentes más importantes para que se produzca una flow experience (Massimini & Carli, 2008 en Mesurado, 2009).

Por otra parte, concluimos que para experimentar flow pareciera ser que la motivación que presentan los sujetos sería más importante que la centralidad otorgada al trabajo. Es así como el otro vector encontrado pareciera ser más sólido. Éste es el “valor intrínseco”, perteneciente a la dimensión “resultados valorados del trabajo”, el cual se halló presente en los cuatro trabajadores de TECHO entrevistados, aunque en diferentes grados e intensidades. Creemos que aquellas personas que le atribuyen un valor intrínseco a su trabajo estarían operando bajo la fuerza de la motivación intrínseca, factor fundamental para poder experimentar flow durante el desarrollo de una actividad puesto que permite a la persona entrar en un estado de tranquilidad y concentración, logrando focalizar su atención y su energía psíquica en la tarea, aumentando sus posibilidades de experimentar flow (Camacho et al, 2011).

En contraposición, podríamos suponer que aquellas personas que operan bajo la fuerza de la motivación extrínseca, buscando principalmente conseguir dinero mediante su trabajo (valor instrumental, como en el caso del S1), estarían disminuyendo sus posibilidades de tener una flow experience, puesto que podrían obsesionarse mucho con aquello que quieren alcanzar con su trabajo, en este caso la remuneración, impidiéndose disfrutar del presente (Csikszentmihalyi, 2008). No obstante, este mismo autor señala que un trabajo que se inició con otros objetivos o intenciones, puede transformarse en una experiencia intrínsecamente gratificante, lo cual se condice con los postulados de Drenth

(1991 en Gracia, Martín, Rodríguez & Peiró, 2001) quien señala que los significados del trabajo, y por lo tanto, las dimensiones que lo conforman, pueden ir modificándose a lo largo de los años - sobre todo en las primeras experiencias laborales - debido a la influencia recíproca entre el ambiente laboral y la persona; esto lo vimos reflejado en todos los participantes, ya que cada uno vivenció un proceso de resignificación de sus significados laborales, aumentando posteriormente el disfrute por el trabajo.

Por otra parte, considerando que el valor intrínseco se halla vinculado a la motivación intrínseca y teniendo en consideración las características de esta ONGD (que ofrece bajos sueldos y exige muchas horas de trabajo), nos surge la siguiente pregunta: ¿el que estos profesionales jóvenes atribuyan, en su mayoría, un valor intrínseco a su trabajo, tendrá relación con que 'este es el momento para jugarse la vida por las familias más vulnerables' hallando en TECHO no solo la plataforma perfecta para generar cambios sociales, sino también un trabajo que les permite estar en flow? En este sentido, cabe decirse que pensamos que aquellos trabajadores de TECHO que otorgan valor intrínseco a su trabajo están altamente motivados por su vocación social, así al menos lo reflejan el Sujeto 6 y el Sujeto 7, que si bien obtuvieron puntuaciones diferentes por las razones ya expuestas, ambas compartían el entrelazamiento de sus metas personales con las laborales, a diferencia de los otros participantes, encontrando en TECHO el escenario perfecto para encauzar sus banderas de lucha, ¿será su vocación de servicio lo que les permite disfrutar de manera más intrínseca su labor? O tal vez se debe a que esa vocación encuentra un canal viable para lograr las transformaciones sociales que buscan, generando ese entrelazamiento de metas y valores personales con las metas laborales, lo cual incrementaría la motivación con que ellas trabajan, tal como señala el estudio realizado por FRONTERA (2007).

Sin duda los resultados de este estudio son un aporte no solo a la fundación “TECHO” como organización, sino también a sus trabajadores, puesto que si realmente todos disfrutaran de manera intrínseca de sus trabajos alcanzarían más experiencias positivas

y además estados altamente placenteros, generando un clima de trabajo saludable y ambientes más positivos, a la vez que se incrementaría el compromiso con la organización (Csikszentmihalyi, 2008; Rodríguez et al, 2008). Esto mejoraría a más largo plazo la calidad de vida de toda la organización, ya que las prioridades que presentarían tanto los trabajadores como ésta, hallarían un equilibrio permitiendo que confluyesen las condiciones productoras de flow.

Finalmente, otro aspecto interesante que se desprende de las reflexiones derivadas a partir de este estudio, se relaciona con las ideas presentadas por Salanova et al (2005), quienes contradicen los planteamientos de Csikszentmihalyi, postulando que no cualquier trabajo puede producir flow experience, teniendo más posibilidades aquellas personas con un mejor nivel educativo y con cargos laborales más altos. Esto nos hace preguntarnos si es que efectivamente hay trabajos que permiten más flow que otros, considerando que según estas autoras aquellos trabajos con menor cualificación no posibilitarían el flow. ¿Esto tendrá relación con la valoración social que existe en torno al trabajo y a ciertos oficios en particular?, ¿será que los significados laborales, construidos y transmitidos socialmente, influyen de alguna manera a que la persona desaproveche las oportunidades de experimentar flow por no ser consciente de las posibilidades que su trabajo le ofrece debido a la descalificación que tanto el trabajador como la sociedad hace de éste? Estas son otras preguntas que podrían dar paso a nuevas investigaciones que continúen profundizando en torno a la asociación entre los significados laborales y las flow experience.

Referencias bibliográficas:

- Argulló, E. (1997). *Jóvenes, trabajo e identidad*. Servicio de Publicaciones Universidad de Oviedo: España
- Balbis, J. (2001) ONGs, Gobernanca y Desarrollo en América Latina y El Caribe. *Gestión de las transformaciones sociales (MOST)*. Documento de debate n°53. UNESCO. Rescatado de http://www.unesco.org/most/dsp53_sp.pdf
- Blanch, J. M. (1990) *Del viejo al nuevo paro: un análisis psicológico y social*. Biblioteca Universitaria de Ciencias Sociales. Promociones y Publicaciones Universitarias (PPU) INEM: Barcelona.
- Cáceres, P. (2003) Análisis cualitativo de contenido: una alternativa metodológica alcanzable. *Revista Psicoperspectivas*, 2, 53-82. Rescatado de <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/3/3>
- Calvo, T., Jiménez, R., Santos-Rosa, F. J., Reina, R. & Cervelló, E. (2008). Psychometric Properties of the Spanish Version of the Flow State Scale. *The Spanish Journal of Psychology*, 11(2), 660-669. Rescatado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17213016030>.
- Camacho, C., Arias, D. M., Castiblanco, A, & Riveros, M. (2011) Revisión teórica conceptual de flow: medición y áreas de aplicación. *Revista Cuadernos hispanoamericanos de psicología*, 11(1), 48-63. Rescatado de http://200.31.75.112/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen11_numero1/articulo_4.pdf
- Carr, A. (2007). *Psicología positiva: la ciencia de la felicidad*. Barcelona: Paidós Ibérica
- Castañeda, E. (2010). Adicción al trabajo (workaholism). Patalogía psicosocial del siglo XXI. *Salud de los trabajadores*, 18(1), 57-66. Rescatado de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-01382010000100006&script=sci_arttext
- Csikszentmihalyi, M. & LeFevre, J. (1989) Optimal Experience in Work and Leisure. *Revista de Personalidad y Psicología Social*, 56(5), 815-822. Rescatado de <http://biglearningevent.wisc.edu/study->

- groups/wp-content/blogs.dir/2/files/group-documents/1/1306267704-OptimalExperienceinWorkandLeisure.pdf
- Csikszentmihalyi, M. (2008). *Fluir: una psicología de la felicidad* (13era. ed.) Barcelona: Editorial Kairós
- Da Rosa, S., Chalfin, M., Baasch, D. & Soares, J. (2011) Sentidos y significados del trabajo: un análisis con base en diferentes perspectivas teóricas-epistemológicas en psicología. *Universitas psychologica*, 10(1), 175-188. Rescatado de <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/revPsycho/article/viewFile/415/790>
- Escobar, M., Margall, M. V. & Toledo, V.N. (2009). Amaneciendo en el tren del ocaso. *Fundamentos en Humanidades. Universidad Nacional de San Luis - Argentina, año X, (2)*, 117-133. Rescatado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18412520010>
- Flick, U. (2004). *Introducción a la investigación cualitativa* (2da. ed.) Madrid: Ediciones Morata
- Florez, F., Calvo, J., Iñiguez, E. & Soza, V. (2004). *Cultura política de los periodistas en Sucre*. La Paz: FUNDACIÓN PIEB
- Forber, R. (2013) La psicología organizacional positiva y la mejora organizacional. *CEGESTI: Éxito Empresarial*, (227), 1-3. Rescatado desde http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_227_040313_es.pdf
- FRONTERA (2007). Motivar al personal fijo y voluntario empleado en ONG en el sur. Informe elaborado para People in Aid. Londres: FRONTERA - una organización internacional de consultoría de gestión y desarrollo. Rescatado de <http://www.peopleinaid.org/pool/files/pubs/motivar-al-personal-fijo-y-voluntario-empleado-en-ong-en-el-sur.pdf>
- García, J. M. & Berríos, M. P. (1999) El significado del trabajo en personas con patrón de conducta tipo A. *Psicothema*, 11(2), 357-366. Rescatado de <http://www.psicothema.com/pdf/213.pdf>
- Gracia, F. J., Martín, P., Rodríguez, I. & Peiró, J. M. (2001). Cambios en los componentes del significado del trabajo durante los primeros años de empleo: un análisis longitudinal. *Revista Anales de Psicología*, 17(2), 201-217. Rescatado de http://www.um.es/analesps/v17/v17_2/06-17_2.pdf
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México, DF: Mc Graw Hill.
- Martínez, P. (2006). El Método del estudio de caso: Metodológica de la investigación científica. *Revista online: Pensamiento & Gestión* (20), 165-193. Rescatado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>
- McKernan, J. (1999) *Investigación-acción y currículum: métodos y recursos para profesionales reflexivos*. Madrid: Ediciones Morata.
- Mesurado, B. (2009) Actividad estructurada vs. actividad desestructurada, realizadas en solitario vs. en compañía de otros y la experiencia óptima. *Anales de Psicología*, 25(2), 308-315. Rescatado de http://www.um.es/analesps/v25/v25_2/13-25_2.pdf
- Palací, F. (2005). *Psicología Organizacional*. Madrid: Pearson Prentice Hall
- Peiró, J. M., Salanova, M., Hontangas, P. & Grau, R. (1994) Monográfico: Patrones de significados del trabajo antes y después de las transiciones desde la formación profesional. *Revista de Educación*, (303), 127-148. Rescatado de <http://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de->

educacion/articulosre303/re3030500491.pdf?documentId=0901e72b8127102f

<http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/20153?locale-attribute=es>

- Pérez, A. (1996). Los significados sociales en torno al trabajo. *Revista Latinoamericana de psicología*, 28(1), 13-30. Rescatado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80528102>
- Pérez, G. (1994). *Investigación cualitativa. Retos e interrogantes. II. Técnicas y análisis de datos* (vol. 2). Madrid: Editorial La Muralla, S.A.
- Picas, J. (2001). Papel de las Organizaciones No Gubernamentales y la crisis del desarrollo. Una crítica antropológica a las formas de cooperación (tesis doctoral, Universidad de Barcelona). Rescatado de www.tdx.cat/handle/10803/705
- Plataforma de ONG de Acción Social (2010). Plan estratégico del Tercer Sector de acción social: curso básico en gestión de calidad para ONG de Acción Social. Madrid: Plataforma de ONG de Acción Social. Rescatado de <http://www.plataformaong.org/planestrategico/ARCHIVO/documentos/11/7.pdf>
- Ryfman, P. (2007) Organizaciones no gubernamentales: un actor indispensable de la ayuda humanitaria. *International Review of the Red Cross*, (865), 1-25. Rescatado de http://www.icrc.org/spa/assets/files/other/irrc_865_ryfman.pdf
- Rodríguez, A., Cifre, E. & Salanova, M. (2008) Cómo mejorar la salud laboral generando experiencias óptimas. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, (46), 20-25. Rescatado de
- Salanova, M., Osca, A., Peiró, J. M., Prieto, F. & Sancerni, M. D. (1991) Significado del trabajo en los jóvenes en la transición e incorporación al mercado laboral. *Revista de Psicología General y Aplicación*, 44(1), 113-125. Rescatado de https://www.google.cl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fpublication%2F28241320_Significado_del_trabajo_en_los_jvenes_en_la_transicin_e_incorporacin_al_mercado_laboral%2Flink%2F09e41508ff53ff2fd8000000&ei=oYlGVlnLKsXLsAT8moGwCw&usq=AFQjCNGZQ5Kl0682VmcRbYkSZ_Ufb7GbHA&bv=bv.77880786,d.cWc
- Salanova, M. (2009) Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, (58), 18-23. Rescatado de <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/73232/32403.pdf?sequence=1>
- Salanova, M., Martínez, I., Cifre, E & Schaufeli, W. (2005) ¿Se pueden vivir experiencias óptimas en el trabajo? : Analizando el flow en contextos laborales. *Revista de Psicología y Aplicación*, 58(1), 89-100. Rescatado de <http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/244.pdf>
- Stake, R. (1999). *Investigación con estudio de caso* (2da ed.) Madrid: Ediciones Morata.