



Universidad De Los Andes.
Facultad De Ciencias Jurídicas Y Políticas.
Especialización De Derecho Mercantil.
Opción Recursos Humanos Y Gestión Empresarial.

www.bdigital.ula.ve
**GERENCIA DE FELICIDAD (GF) EN LAS ORGANIZACIONES PARA LA
IMPLEMENTACIÓN EFICAZ Y PRODUCTIVA EN LA GESTIÓN
EMPRESARIAL**

Autor: Yesenia Uzcátegui Pérez.

Tutor: Nora Patricia Rojas Fernández (Esp.)

Mérida, junio 2018.

c.c Reconocimiento



Universidad De Los Andes.
Facultad De Ciencias Jurídicas Y Políticas.
Especialización De Derecho Mercantil.
Opción Recursos Humanos Y Gestión Empresarial.

**GERENCIA DE FELICIDAD (GF) EN LAS ORGANIZACIONES PARA LA
IMPLEMENTACIÓN EFICAZ Y PRODUCTIVA EN LA GESTIÓN
EMPRESARIAL**

www.bdigital.ula.ve

**Para optar al Título de Especialista en Derecho Mercantil, Opción
Recursos Humanos y Gestión Empresarial**

Autor: Yesenia Uzcátegui Pérez.

Tutor: Nora Patricia Rojas Fernández (Esp.)

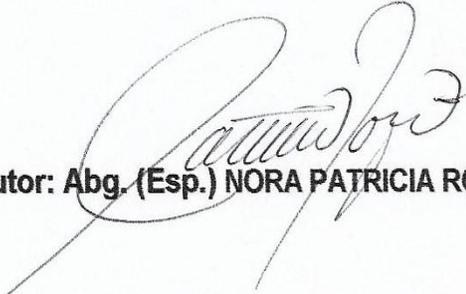
Mérida, junio 2018.

c.c Reconocimiento

CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR (A) ACADÉMICO

Quien suscribe, **NORA PATRICIA ROJAS FERNÁNDEZ**, titular de la C.I N° V.- 10.718.224, de Profesión Abogada, Especialista en Derecho Mercantil, profesora de la Universidad Politécnica Territorial de Mérida (UPTM) Kléber Ramirez del Estado Mérida, ante la solicitud realizada por la Abogada **YESENIA UZCATEGUI PÉREZ**, C.I.: V.-15.754.643, perteneciente a la III Cohorte de la Especialidad en Derecho Mercantil, Opción Recursos Humanos y Gestión Empresarial, he decidido **ACEPTAR** la tutoría de su propuesta de Trabajo Especial de Grado, titulado: **GERENCIA DE FELICIDAD (GF) EN LAS ORGANIZACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN EFICAZ Y PRODUCTIVA EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL**

En la ciudad de Mérida, a los _____ () días del mes de _____ de 2018.


Tutor: Abg. (Esp.) NORA PATRICIA ROJAS FERNÁNDEZ

c.c Reconocimiento

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso y a la Virgen del Carmen, quienes con su luz y divina presencia, han sido siempre la fuente de mi fuerza, la bendición en los momentos de debilidad y la guía no solo a lo largo de mi carrera sino de mi vida entera, ellos me han permitido obtener todos mis aprendizajes y experiencias. Son y seguirán siendo la fortaleza para andar con paso firme en el camino rumbo a mis mayores sueños.

www.bdigital.ula.ve

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de Los Andes por abrirme sus puertas para crecer profesionalmente y por permitirme toda la experiencia universitaria que ha fortalecido mi alma, mi vida profesional y me ha formado para servir a las generaciones futuras.

A Jorman Jesús, gracias por estar siempre allí apoyándome y por ser el complemento de mi alma, la mitad de mi vida y el mejor amor compartido. Tú más que nadie conoce por los momentos difíciles que me ha tocado pasar para lograr esta meta, mi triunfo te corresponde. Gracias por tanto y por todo siempre. Te amo.

Al hombre más hermoso, el ser maravilloso, especial y único en mi mundo, mi hijo Jhoan Manuel, luz de mis ojos, aunque en ocasiones te he privado de mi compañía y ayuda, te digo que gracias a ti estoy donde estoy, y soy lo que soy, eres la fuente que me llena de energía cada día. Te amo, eres mi alma y corazón. Segura estoy que eres un hombre de bien, puedes comprender el valor del estudio y tomar mi experiencia como ejemplo a seguir para continuar por el camino del éxito, mañana serás tú el que nos dé el orgullo de ser un gran Profesional.

A mi amada Abuela Digna, por ser mi fuerza mayor, mi refugio y la base de mi inspiración. Mujer luchadora y perseverante, mi triunfo es tuyo porque has estado ahí cuando más lo necesito. Gracias por ser el cimiento de mis más preciados valores y enseñarme el tesoro del respeto, el trabajo, la responsabilidad, la constancia, el esfuerzo, la sinceridad y la lealtad.

A mi madre Yuleima, ¡Otro gran sueño se ha logrado!, gracias por el apoyo brindado a pesar de las vicisitudes ostentadas, comparto mi triunfo

contigo para que tomes este logro alcanzado hoy con sacrificio, como un ejemplo a seguir, no te dejes vencer por los obstáculos del camino.

A mi tía Marylú, por alentar cada uno de mis pasos, por ser mi amiga y compañera de sueños, por su apoyo, su credibilidad y el cálido cobijo que me brinda su cariño, éste logro también es tuyo.

A la Profesora Mariles Peña, gracias por ser la luz y el camino de esta labor investigativa, por la dedicación y los conocimientos legados, por todas sus orientaciones, sus consejos, su paciencia, su motivación, aspectos fundamentales para que pudiese afrontar este proceso como investigador, gracias por ser uno de los pilares fundamentales en mi formación académica y personal, gracias por instruirme profesionalmente para poder llegar al final de este camino tan maravilloso. Ha sido un gran privilegio contar con su guía y compartir este reto con usted. ¡Un cariño especial!

A la Abogada Especialista Nora Patricia Rojas, ¡Gracias por su apoyo absoluto!, por ser mi tutora especial y colaboradora en tan maravilloso trabajo de investigación. Muy agradecida por sus extraordinarias enseñanzas y sus valiosas orientaciones. ¡Dios le colme de una vida plena y exitosa siempre!

A la Licenciada y Magister Doili Valencia, gracias por tanta paciencia, por tanta dedicación y colaboración para el desarrollo y ejecución de esta propuesta, pues con su apoyo y aportes se hizo más fácil el camino a recorrer, y porque a pesar de las adversidades y múltiples ocupaciones siempre tuvo tiempo para brindarme su ayuda y apoyo.

A la Profesora María Bolivia, gracias por el apoyo brindado en este trayecto y por la excelencia de su trabajo.

A mis queridos compañeros, gracias por la grandeza de su amistad, su cariño sincero y su apoyo incondicional.

A la empresa Comercial Montalbán y a todo el Talento Humano que hace vida en la misma, agradecida estoy porque me recibieron en sus entornos de trabajo, dedicándome el tiempo que necesitaba y que a ellos les faltaba; gracias a aquellos que con mucha paciencia se ofrecieron a participar en esta investigación respondiendo entrevistas y llenando los cuestionarios, permitiéndome utilizar sus horas de descanso, para recopilar los datos necesarios, sin su colaboración, no hubiera sido posible.

A los grandes profesionales que realizaron su trabajo como evaluadores de los instrumentos utilizados en ésta investigación, gracias por la paciencia y su indispensable colaboración.

A todos aquellos que nunca dudaron que lo lograría, ofreciéndome su consejo, su apoyo, su incondicionalidad, sacrificando vivencias parentales, fraternales y sentimentales, para dar paso a la consecución de esta meta, este logro es de ustedes.

Gracias...mil gracias.

ÍNDICE GENERAL

	P.P
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
INDICE GENERAL.....	viii
LISTA DE TABLAS.....	x
LISTA DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
 CAPÍTULOS	
I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
Objetivos de la Investigación.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
Justificación de la investigación.....	10
Delimitación y Alcance de la investigación.....	12
Delimitación de la investigación.....	12
Alcance de la investigación.....	12
II MARCO TEÓRICO.....	14
Antecedentes de la Investigación.....	15
Bases teóricas.....	25
Bases Legales.....	72
Operacionalización de Constructos.....	76
III MARCO METODOLÓGICO.....	77
Tipo de Investigación.....	79
Diseño de Investigación.....	81
Informantes Claves.....	82
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	84
Técnicas de Recolección de Datos.....	84
Observación.....	85
Entrevista.....	86
Instrumentos de Recolección de Datos.....	87

	Registro Descriptivo.....	89
	Lista de Cotejo.....	91
	Guía de Entrevista.....	92
	Validez y Fiabilidad.....	93
	Validez.....	93
	Fiabilidad.....	95
	Análisis de las Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos.....	96
IV	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	100
	Análisis de los Resultados.....	100
	Análisis de la Triangulación de los Constructos.....	111
V	LA PROPUESTA.....	113
	Presentación de la propuesta.....	113
	Objetivos de la Propuesta.....	114
	Objetivo General de la Propuesta.....	114
	Objetivos Específicos de la Propuesta.....	114
	Justificación de la Propuesta.....	115
	Factibilidad de la Propuesta.....	116
	Acciones de Intervención.....	118
	Fase I: Sensibilización.....	120
	Fase II: Operativa.....	121
	Fase III: Evaluación.....	124
VI	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	128
	Conclusión.....	128
	Recomendaciones Generales.....	133
	REFERENCIAS.....	135
	ANEXOS.....	139
	A. Lista de Cotejo.....	139
	B. Guía de Entrevista.....	140
	C. Fotografía de la Empresa.....	142

LISTA DE TABLAS

	TABLA	P.P
1	Operacionalización de Constructos.....	76
2	Análisis de la dinámica de funcionamiento de la Empresa Comercial Montalbán, C.A.....	110
3	Factibilidad de la Propuesta de Intervención.....	116
4	Fase I: Sensibilización.....	120
5	Fase II: Operativa.....	121
6	Fase I: Evaluación para el Taller	124
7	Planilla de Evaluación para el Taller.....	125
8	Escala de Valoración Numérica para el Taller.....	126
9	Lista de Verificación para la Propuesta.....	127

www.bdigital.ula.ve

LISTA DE FIGURAS

	FIGURA	P.P
1	Palancas de Gestión.....	30
2	Método PERMA.....	44
3	Pirámide de las Necesidades de Maslow.....	62
4	Organigrama de la Empresa Comercial Montalbán, C.A.....	84
5	Proceso de Triangulación.....	96

www.bdigital.ula.ve



Universidad De Los Andes.
Facultad De Ciencias Jurídicas Y Políticas.
Especialización De Derecho Mercantil.
Opción Recursos Humanos Y Gestión Empresarial.

GERENCIA DE FELICIDAD (GF) EN LAS ORGANIZACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN EFICAZ Y PRODUCTIVA EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL

Autora: Abg. Yesenia Uzcátegui Pérez
Tutora: Esp. Nora Patricia Rojas Fernández
Fecha: junio 2018.

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito proponer la Gerencia de Felicidad (GF) en las organizaciones para la implementación eficaz y productiva en la Gestión Empresarial de Comercial Montalbán C.A. Este trabajo se enmarcó dentro de paradigma cualitativo, de tipo descriptivo, bajo la modalidad de Proyecto Factible, sobre las bases de un diseño de campo, específicamente en el área social. Los datos representativos fueron obtenidos a través de técnicas tales como la observación y la entrevista. En relación a los instrumentos se indica que se utilizó el registro descriptivo, lista de cotejo y la guía de entrevista. Dentro de este marco, se evidencia en dicha investigación la discrepancia que existe entre el Gerente y los trabajadores en cuanto a la GF y Gerencia Participativa se refiere, en virtud de no ser aplicada dentro de la Empresa. Por consiguiente, la información recogida se orienta a afirmar que existe la necesidad de tener una Gerencia de Felicidad (GF) en el trabajo, que facilite el trabajo a través de nuevos modelos de dirección a puerta abierta que ayuden no sólo del Talento Humano que forma parte de la organización sino a los Propietarios y Gerentes, para que éstos se sientan útil, motivados y de cierta manera se unifique el desenvolvimiento y desarrollo productivo de las entidades.

Descriptores: Gerencia de Felicidad, Gestión Empresarial.

INTRODUCCIÓN

Actualmente se vive en un mundo de constantes cambios y grandes avances tecnológicos que son percibidos en todos los ámbitos que abarcan desde lo político, económico, cultural, social, informativo, científico, comunicacional y hasta institucionales. De allí, se desprende la necesidad de impulsar en las empresas un Modelo de Gerencia de Felicidad (MGF), como proceso para implementar cambios en las organizaciones, en virtud de mejorar la condición de vida del Talento Humano dentro y fuera de ella, a través del desarrollo de sus potencialidades, habilidades, conocimientos y actitudes deseadas para alcanzar el éxito organizacional, con la finalidad de cambiar las creencias y valores corporativos, de modo que puedan adaptarse a los desafíos que engloba una nueva Gerencia de Felicidad aplicada a la Gestión Empresarial.

Este nuevo modelo busca proponer las estrategias que mejor se adapten a las organizaciones del momento y al equipo o Talento Humano que ella se desenvuelve, sobrepasando las barreras del camino eficaz, para tomar las mejores medidas que brinden no sólo la estabilidad emocional, laboral y social, sino económica y productiva, en aras de causar un impacto positivo y significativo que busca el logro de una mayor eficiencia organizacional caracterizado por la competencia de un Gerente a puerta abierta, que le inyecte importancia y valor a la Organización, e invierta el tiempo necesario en la consecución de los objetivos y metas de la misma, en pro de mejorar las relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos de manera rápida y efectiva, fortaleciendo además el incentivo y la retroalimentación de todos aquellos que conforman la base una comunicación efectiva, para que de una u otra forma se puedan satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones netamente operacionales.

Sin embargo, la acción que se pretende desarrollar con este trabajo investigativo es la elaborar una propuesta de intervención en la Empresa Comercial Montalbán C, A. ubicada en la comunidad de Pozo Hondo, Sector el Piñal, del Municipio Campo Elías del Estado Bolivariano de Mérida. El desarrollo del trabajo se enmarca en un proceso organizado secuencialmente en diferentes etapas. Por ende, la investigación tiene como punto de partida el estudio de realidad más tangible, las fortalezas y debilidades de la Entidad, la obtención de información y datos relevantes que servirán para la estructuración de un proceso de planificación estratégica para el desarrollo de un Modelo de Gerencia de Felicidad (MGF).

Esta labor investigativa nace primero de la inquietud profesional y académica, luego de la necesidad de conocer sobre el tópico de Gerencia de Felicidad (GF), en virtud de la revisión de material vinculados al campo de la Gestión Empresarial, sumada a las sugerencias y comentarios de profesionales especialistas vinculados al ámbito de estudio, que han permitido constatar el acopio, la idoneidad y adaptabilidad del tema de investigación.

Posteriormente, al realizar la exploración sobre la GF, se observa que existen estudios empíricos y positivos sobre el tema, además de una gama bibliográfica, que sustenta la finalidad de esta tesis, su descripción y priorización del problemas, el análisis de las necesidades y de los niveles de implicación e interacción que se requiere con la comunidad objeto de estudio. Así, este estudio investigativo, refleja en su primera parte, una fundamentación teórica de las diferentes controversias que se derivan de la investigación; una segunda parte estará orientada hacia la descripción del contexto en el que se desarrolla el estudio. El diagnóstico a realizar una vez determinadas las características contextuales de la Entidad, la identificación

de los informantes claves a entrevistar, además de diseñar y validar los instrumentos a utilizar.

En este sentido, la investigación permitirá adquirir conocimientos, criterios y valoraciones profundas, completas y ajustadas a la realidad más inmediata. Estos conocimientos serán articulados como un constructo en función de la identificación de las causas y la relación con los correspondientes indicadores planteados en dicho estudio.

Una vez, diagnosticada y contextualizada la Entidad, se considera esencial realizar un proceso de análisis sistemático de los datos que nos conduzcan hacia una caracterización y priorización de los problemas existentes en la Entidad, como base para la planificación de una propuesta estratégica de intervención enfocada a incidir sobre las principales carencias detectadas a través de técnicas cualitativas de investigación tales como la observación y la entrevista, además de los datos aportados por los informantes claves.

En este orden de ideas, se hace referencia a los datos recolectados, mismos que serán analizados e interpretados mediante la información bibliográfica recopilada anteriormente. Por ende en primer lugar tenemos el registro descriptivo como instrumento de investigación empleada para identificar y priorizar los problemas, está estructurada con diferente indicadores y escalas para posibilitar una mayor profundización en el análisis de necesidades de la Entidad. En segundo lugar la lista de cotejo y en tercer lugar la guía de entrevista la cual se construirá después de recabar, en este caso, la información dada a través de la divulgación propia de los participantes. Además se mantuvo la revisión teórica de los principales indicadores estudiados en trabajos similares.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Muchas organizaciones en la actualidad tienen una gerencia monótona y poco atractiva para los empleados, pero estas pueden dar un giro potencial si modificamos su estructura, sus métodos de operación y sus metas, actuando además con estímulos para cambiar a través de las ganas de progresar en cada individuo, apoyados en un Modelo de Gerencia de Felicidad (MGF), el cual juega un importante rol en el desempeño laboral de los mismos, pues hoy por hoy atender la Felicidad y el Bienestar del Talento Humano repercutirá en las reformas empresariales, es decir, permitirán un creciente avance en las empresas y por ende serán las organizaciones inteligentes del futuro.

Por su parte, la Gerencia de Felicidad (GF) es una herramienta de cambio, que aunque modifique la naturaleza del trabajo, permite también la creación y existencia de una programación, planificación, coordinación y ejecución de actividades hacia la obtención de beneficios dirigido tanto al personal como a la organización, es decir, se generará una adaptación universal, basándose en la comprensión de emociones, capacidad de empatía y conducción de actitudes que mejoren la calidad de vida de los individuos. A este respecto, Rojas (2010), afirma que “una persona feliz, podrá enfocar toda su capacidad creativa hacia las actividades que realiza, sacando mayor provecho y mayor rendimiento del tiempo invertido, con los consiguientes beneficios, tanto a nivel personal, como para la empresa (p.7)”.

Por lo anteriormente expuesto, se confirma que si un individuo no se siente feliz se verá agotado, tenso y las barreras presentadas en ese momento se le convierten en obstáculos que a su juicio y conciencia yacen como enormes sin ser estos tan grandes, llegando a crear un estado de depresión que afecta de manera negativa su vida personal y su labor dentro de la empresa.

Por su parte, el escritor ruso León Tolstoi, indica en una de sus frases y pensamientos que “El secreto de la felicidad no está en hacer siempre lo que se quiere, sino en querer siempre lo que se hace”, en virtud de que la felicidad se relaciona con el ser, y no con el tener (p.7). Partiendo del supuesto anterior, la GF busca establecer en el nuevo siglo lazos entre la felicidad y el rendimiento dentro de los puestos de trabajo, que sean precisos y eficaces, los cuales canalizan además, el comportamiento de las personas a nivel emocional y gerencial con el fin de obtener de manera general, resultados que beneficien recíprocamente a todos los interesados, mejorando la productividad, la calidad, la adaptabilidad, la innovación e incluso mejora la comunicación empresarial, por lo tanto, el papel que juega el individuo en la organización actual debe cambiar, dando el valor que merece cada individuo, viéndolo como es realmente, es decir, como la base principal y vital para el surgimiento de una nueva economía, donde el individuo no sea utilizado como un aparato o una máquina, sino por el contrario se vea como el protagonista principal de ese proceso empresarial.

En efecto, queda claro que aunque el mundo de la gerencia ha venido cambiando sustancialmente en los últimos años, la mayoría de las organizaciones ha obtenido una gran cantidad de problemas sin soluciones por no contar con una estructura de desarrollo formal que permita mantener el equilibrio con respecto a las constantes exigencias del gran universo de los negocios, dando entonces origen a una serie de causas que conllevan a

la infelicidad laboral, escasa integración del trabajo cooperativo y de una gerencia a puerta abierta; destacan entre éstas la falta de atención e interés, compromiso, motivación, estímulos, satisfacción, el deterioro de la comunicación asertiva, buen trato, empatía, la inexistencia y el equilibrio de relaciones en el entorno laboral, social o familiar, siendo éstas muy débiles, carencia de sueños, de proyecciones, metas, el mal uso del tiempo, el cuestionamiento de valores y creencias, la poca dedicación por las cosas que realmente se quieren hacer o les hacen feliz, además de la inexistencia de hábitos positivos, entre otras causas que influyen directamente en las emociones del ser humano, produciendo infelicidad, descontento y muchas veces enfermedad, además de un clima laboral hostil con carencia de trabajo en equipo y personal colaborador.

Al respecto, incluir en la gerencia de la empresa actual un concepto de jefe a puerta abierta, con departamentos de consulta y servicios de sentido personal en los que exista empatía, flexibilidad y donde los gerentes se sometan además a una formación gerencial que permita que los individuos sean el apoyo, el elemento principal de una entidad y no un problema de Recurso Humano, es la solución perfecta. En efecto, como señala Rojas (2005), “la formación de un gerente debe centrar la atención en la potencialidad y creatividad del ser humano, buscar la manera de ayudar a superar cada vez más su espíritu de trabajo, su desarrollo personal, su desarrollo humano (p.18)”. En este sentido, el autor plantea que el ser humano es la base fundamental de toda organización, la gerencia está en las propias personas, en su talento, en su dicha y en su Felicidad.

Por ende, en esta investigación se evidencian como consecuencias de la infelicidad laboral y del deterioro de estrategias gerenciales: la falta de compromiso por parte de los gerentes, propietarios y trabajadores lo cual genera un impacto negativo ya que hace que los valores empresariales

pasen a ser casi nulos, porque eso evita que se generen consecuencias tales como un mal clima laboral, mucha rotación de personal y el no cumplimiento de metas u objetivos; otra de las consecuencias es la ausencia de relaciones interpersonales, pues estas son débiles y poco asertivas, aunque si bien es cierto que éstas en sí no bastan para incrementar la productividad, ni la satisfacción personal, también es verdad que sí pueden llegar a favorecer, contribuyendo elocuentemente y significativamente en la entidad, por cuanto el propietario además del gerente puede aprender a entablar una relación interpersonal correcta con los trabajadores o viceversa. Es también relevante mencionar la inexistencia en el logro de metas, en virtud de que no se cumple la planificación ni los objetivos preestablecidos, ni se le da la importancia necesaria para la obtención de esos fines vitales para la permanencia de una entidad.

En torno a los niveles emocionales medianamente bajos se indica que el líder a través de la inteligencia emocional puede lograr altos niveles de penetración, desempeño en su equipo de trabajo, combinando el desarrollo de reglas que permitan en vez de restringir, una innovación, compromiso o productividad, ya que el ser humano por naturaleza colapsa por emociones negativas que afectan no sólo su entorno laboral sino el personal, familiar además del social, convirtiéndose en un ser vulnerable principalmente en su estado emocional, desencadenando entonces una grieta en el sistema productivo, generando cambios en el mismo y en la capacidad e incapacidad que posean las entidades para afrontar, entender y actuar en ese mundo de constante transformación en miras del desarrollo empresarial o de permanencia en el mercado.

En este orden de ideas, se indica que existen otras consecuencias directas tales como: la carencia de reuniones estratégicas, los bajos niveles de productividad, el poco equilibrio entre la vida laboral y personal, un

ambiente incompatible y hostil sin cultura de optimismo, con grandes ausencias en el fomento de la cooperación dentro de la empresa, la carencia de actividades para promover los valores institucionales y una deficiente gestión empresarial.

Cabe destacar, que las empresas u organizaciones que tendrán éxito permanente a futuro serán aquellas que se adecuen a los cambios y que sean capaces a través de un Gerente de Felicidad de crear con rapidez nuevas estrategias laborales que sean flexibles, sensibles, además de que se puedan adaptar a ciertas condiciones del ambiente laboral y que estén dotadas de capacidad de aprendizaje, donde se vea a la propia organización como un grupo de individuos interrelacionados entre sí como un todo y cuya interacción prevalecerá ante el individualismo, pues según Aguer (2000) “dichas organizaciones requerirán de unos factores dinamizadores tales como: (la inteligencia de personas y sistema), la información, la innovación, el talento humano y la tecnología” (p.59), en virtud de que el éxito o fracaso de una empresa en esencia se debe a las cosas que hacen o no hacen los empleados, por eso las estrategias planificadas dentro de una organización deben estar dirigidas a generar cambios en la conducta de los individuos y de los grupos existentes dentro de una misma organización.

En consecuencia se plantean las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son los componentes gerenciales que emplea la empresa Comercial Montalbán C.A, Municipio Campo Elías del Estado Mérida, para la implementación eficaz y la productividad?; ¿Cuáles son los factores de gestión utilizados por la empresa objeto de estudio?; ¿Cuál es la Factibilidad Económica-Financiera y Legal de la propuesta a realizar en la Empresa objeto de estudio?; ¿La propuesta de intervención centrada en el MGF generará un cambio eficaz en la organización objeto de estudio?.

De este modo, la implementación de la GF como nueva tendencia dentro de las organizaciones existentes puede llevar a las mismas a ser más exitosas y productivas, accediendo con facilidad a la satisfacción general y universal de la estructura organizacional, ya que es relevante implantar e iniciar procesos de conexión entre los llamados propietarios, jefes o gerentes y los empleados y/o trabajadores. Por todo lo expuesto anteriormente, el propósito general de este trabajo de grado consiste en establecer dentro de las organizaciones actuales una herramienta de cambio en la estructura de las empresas basada en el Modelo de Gerencia de Felicidad (MGF).

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer la Gerencia de Felicidad (GF) en las organizaciones para la implementación eficaz y productiva en la Gestión Empresarial de Comercial Montalbán C.A., Municipio Campo Elías del estado Bolivariano de Mérida.

Objetivos Específicos

Diagnosticar los componentes gerenciales que emplea la empresa Comercial Montalbán C.A, para su gestión y productividad empresarial.

Identificar los factores de gestión utilizados por la empresa objeto de estudio.

Determinar la factibilidad empresarial, económica-financiera y legal de la propuesta en la empresa Comercial Montalbán C.A, Municipio Campo Elías, estado Mérida

Diseñar una propuesta de intervención centrada en un Modelo de Gerencia de Felicidad (MGF), que genere un cambio eficaz en el escenario investigado.

Justificación de la Investigación

La investigación se realizó con el propósito de implementar el nuevo paradigma en Relaciones Humanas, es decir, un nuevo plan estratégico de Gerencia para determinar cómo incide la felicidad en el desarrollo personal y de gestión de sus equipos de trabajo, además de diagnosticar cuál es el papel que juega la nueva herramienta de cambio llamada Gerencia de Felicidad (GF) en el bienestar emocional de los empleados de la empresa Comercial Montalbán y el aumento de la productividad en la misma.

Cabe considerar, que esta propuesta busca maximizar la Felicidad de los trabajadores aplicando el nuevo modelo de gerencia, pues si los líderes o gerentes se convencen de que tan importantes son las personas para las empresas, sería un avance significativo, en virtud de que si un empleado está feliz, tiene seguridad de lo que hace, se le atiende de manera integral, se le paga acorde al desempeño, se le otorgan beneficios y se le motiva también, se obtiene un sistema innovador que cambiaría la forma de trabajar y por ende se estará dando mayor fuerza a lo que se conoce como ganar-ganar, que no es otra cosa sino procurar beneficios, acuerdos y soluciones mutuamente satisfactorias.

Dicha investigación se basa además, en el estudio de guías, patrones, tácticas y teorías sobre GF, creando paralelamente una propuesta o plan estratégico para implementar el modelo de nueva gerencia a la Empresa Comercial Montalbán, evaluando las relaciones interpersonales entre alta gerencia y personal de la misma por medio de diagnósticos hechos por medio de la observación y entrevistas; por último se diseñó una propuesta de GF como una herramienta nueva que sirve para el buen funcionamiento de la Gerencia de Empresas en todo el país teniendo en cuenta cada una de sus particularidades.

De igual manera se tuvo como tarea prioritaria de esta investigación, analizar el por qué la Felicidad del Talento Humano es desaprovechado, subvalorada, incluso desperdiciada, pudiéndose establecer la misma como una instrumento de vital importancia para el cambio organizacional, a través del diagnóstico sobre qué tipo de gerencia se practica actualmente en la entidad y cuál es el perfil de su gerente; por otra parte, para realizar la evaluación exploratoria de las teorías o modelos aplicables, a través de la revisión exhaustiva de las tácticas nacionales o extranjeras que se puedan aplicar para ajustar la gerencia actual de la empresa Comercial Montalbán al MGF deseado.

Desde el punto de vista metodológico, una investigación de esta naturaleza se justifica en el sentido de que permite establecer la interacción con la población objeto de estudio, además de desarrollar los elementos básicos de la propuesta de intervención con los aportes que surgen de dichas interacciones, lo que fortalece y le otorga valor agregado a la injerencia que se pretende cumplir a futuro.

Establecer la factibilidad dio una orientación firme y clara de los objetivos propuestos garantizando el éxito en la ejecución de las acciones. Bajo este contexto, las teorías emergentes de gerencia empresarial y de desarrollo humano constituyen un gran reto, pues las empresas deben volcarse hacia los individuos contribuyendo en la integración de nuevas estrategias, promocionando la participación, originando en consecuencia, aprendizajes colectivos y acciones coordinadas que logren impactos positivos traducidos en una auténtica calidad en la gerencia organizacional.

Delimitación y Alcance de la Investigación

Delimitación

Geográficamente esta investigación se realiza en La Empresa Comercial Montalbán, ubicada en la Ciudad de Ejido, Avenida Centenario, Sector el Piñal, Calle Principal, Galpón sin número, Municipio Campo Elías del Estado Bolivariano de Mérida y su periodo de estudio comprende el mes de marzo 2018 hasta junio 2018.

En consecuencia, la temática giró en torno a una estrategia novedosa de GF en el Trabajo y sus implicaciones en el desenvolvimiento de los trabajadores, haciendo en forma conjunta que los propietarios y gerentes se conviertan en directores felices; por ende, su relación con la línea de investigación es directa en el sentido de que implica la revisión de los procesos sociales que se desarrollan dentro de una empresa con el propósito de ayudar a los miembros a reconocer las limitaciones que interfieren en eficacia como parte de un equipo de trabajo y tomar las previsiones que perfeccionen las interrelaciones que le signifiquen el éxito de los objetivos de la empresa.

Alcance

Con esta investigación se pretende buscar la solución eficaz al problema de la infelicidad laboral a través del uso de un MGF como herramienta para el cambio organizacional; dicho estudio se vincula directamente con el área de Recursos Humanos acogiendo las Líneas de Investigación de la Universidad de los Andes (ULA) aplicadas a la Especialidad de Derecho Mercantil, Opción Recursos Humanos y Gestión

Empresarial, denominada “Hacia la Calidad de Vida Organizacional”, porque busca el bienestar y la satisfacción el Talento Humano que labora en la Empresa Comercial Montalbán C.A, a través de la implementación de una Gerencia Participativa, a puerta abierta y por ende el aumento de la productividad de dicha empresa.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En toda investigación se hace necesaria la existencia de aspectos referidos a un grupo de aportes teóricos existentes, que guardan relación directa con el problema objeto de estudio, los cuales se hallan contenidos en fuentes documentales que reflejan las implicaciones directas con el mismo; dicha información se sustentará científicamente según los parámetros metodológicos solicitados en este estudio. En este sentido, Palella y Martins (2017) indican que:

El marco teórico es el soporte principal del estudio. En él se amplía la descripción del problema, pues permite integrar la teoría con la investigación y establecer sus interrelaciones. Representa un sistema coordinado, coherente de conceptos y propósitos para abordar el problema. Se le suele nominar de diversas maneras: marco referencial, marco teórico-conceptual, marco funcional de la investigación, marco de sustentación, marco estructural-conceptual, formulación teórica o marco conceptual” (p.62).

Es importante acotar, que el marco teórico, incorporara el análisis y explicación resumida de aquellas teorías, enfoques, antecedentes y bases legales, que son consideradas necesarias para el engranaje y conceptualización de esta investigación. Por cuanto Siso (2008) explica: “que el marco teórico conlleva además ubicar el problema dentro de un conjunto de conocimientos científicos, vinculándolo con otras áreas del saber y a ramas de la misma disciplina...” (p.38) y además que:

El marco teórico-conceptual tiene como función precisar y organizar ideas y conceptos relacionados con el problema de investigación, a fin de que puedan manejarse apropiadamente los términos a emplear. El grado de especificidad y la profundidad con que será conducida la investigación se fijan al establecerse el marco teórico” (p.37).

Es decir, que este capítulo es el resultado de la revisión documental realizada previamente, dirigida a la selección e identificación de información específica referente al problema de estudio y a la necesidad del investigador para satisfacer los objetivos planteados en la investigación, utilizando información útil, adecuada y actualizada sobre el tema, facilitando la relación directa con el tópico estudiado. El mismo está compuesto por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, la definición de términos básicos, sistema y operacionalización de las variables o constructos.

Antecedentes de la investigación

Los antecedentes de la investigación, se basan en la creación de análisis críticos sobre estudios previos a través de la observación de su estructura, su perspectiva metodológica, detallando su importancia en referencia con problema planteado y las circunstancias que lo justifican. Para el desarrollo de este tema de estudio se realizó la revisión y consideración de trabajos anteriores que guardan relación con el mismo, con el propósito de reforzar los fundamentos y bases teóricas que guardan relación con dicha investigación, mismos que constituyen el sustento conceptual que servirá como referencia para esclarecer algunas percepciones, conocimientos y conceptos; además, servirán para dar notabilidad y relevancia al problema objeto de estudio; al respecto Tamayo y Tamayo (2009), señala que: “en los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la investigación” (p. 103).

En resumidas cuentas, es necesario ubicar el presente estudio dentro de un contexto teórico conceptual, en consecuencia, se presentan algunos antecedentes de trabajos (tesis, artículos científicos de revistas especializadas, trabajos de ascenso) examinados con anterioridad, que abordan o tratan del mismo tema o sobre uno similar al que se está desarrollando, los cuales sirven de referente y de enlace para esta investigación; a continuación se realiza la descripción de los elementos teóricos planteados por uno o varios autores, permitiendo a este investigador fundamentar su proceso de investigación, indicando así mismo, que de los antecedentes debemos considerar aspectos tales como el Título de la investigación, Autor (es), Año de la publicación, objetivos de la Investigación, Metodología, Conclusiones y Aportes que deja a nuestro estudio.

A este respecto, Villamil (2017), en su estudio “La Productividad de la Gerencia de la Felicidad en Empresas Privadas en Colombia”, cuyo Objetivo General es Analizar Cómo la Gerencia de la Felicidad fortalece el comportamiento de los trabajadores y aumenta la productividad; indica que su investigación tiene como propósito una propuesta de mejora del clima laboral a través de la implementación y práctica de la Gerencia de Felicidad en las empresas lo que ayuda al aumento de la productividad, es decir, que es una forma de aporte hacia la consecución de la calidad de vida de los trabajadores y el bienestar empresarial. La misma es una investigación de tipo exploratoria y descriptiva, que utilizó métodos analítico-descriptivo, inductivo-deductivo, estadístico y hermenéutico.

Dicha investigación, manejó para la recolección y análisis de la información la aplicación de técnicas como la encuesta, usando como instrumento un cuestionario abierto aplicado a diez (10) personas que laboran en empresas privadas y se dio en el sector asegurador en el ramo de

vida y autos; se muestra resultados en cuatro escalas: afecto, competencias, desgaste y alineación.

Indica Villamil (2017), “con respecto a las escalas de expectativas y somatización los encuestados mostraron su conformidad en aspectos como compromiso con el trabajo y buscar ampliar sus competencias, sin embargo perciben desconfianza en la empresa, sus procesos y más en pensar futuramente en una realización o crecimiento laboral principalmente. Manifiestan tener algunos beneficios que van en torno al mercado pero a la hora de poder tener una calidad de vida les implica dar más de lo que reciben y sacrificar muchas veces la vida privada” (p.17).

Entre las recomendaciones se expresa que deben implementarse “programas de beneficio social para sus empleados, en donde encuentren una fuente de motivación para tener un mayor desempeño. Ser flexibles pero exigentes con sus colaboradores, manteniendo relaciones de respeto y aprecio por el otro. Crear en los puestos de trabajo ambientes cómodos en donde el trabajador se sienta a gusto desarrollando su función. De esta forma la combinación de beneficios, exigencia, flexibilidad y ambientes adecuados son algunos puntos al que las empresas deben centrar mayor esfuerzo, esto creara un recurso humano altamente productivo y muy feliz”.

Por ende, se indica que la GF en las organizaciones está tomando poderío gracias a que las nuevas tendencias gerenciales de personas basadas en modelos dirigidos al bienestar interno y externo de los trabajadores, no solo ofrecen bienestar económico, sino que demuestran que la felicidad en el trabajador permite un aumento de la productividad y una satisfacción total del colaborador.

En consecuencia, esta tesis nos genera como aporte fundamental el establecimiento de la felicidad, pues la misma no es más que un eje primordial y esencial en la productividad de los trabajadores de una organización, donde un empleado feliz brinda lo mejor de sí para el beneficio de la empresa para la cual trabaja, los empleados son la mayor fortuna que puede tener una entidad, de ellos depende el fracaso o el éxito de la misma. Es así, que se hace fundamental que la empresa cree diferentes estrategias que le permitan mantener motivados y felices a sus trabajadores, pues queda claro que si las entidades que se han preocupado por crear ambientes que le permitan a sus empleados ser autónomos, críticos antes los procesos diseñados por la compañía, autodidactas, creativos, innovadores y en donde se sienten valorados y parte fundamental del proceso de producción y éxito de la empresa, muestran resultado muchísimo mejores asegurándoles tener una mayor competitividad y acogida en el mundo comercial.

Por su parte, Aranda (2016), en su Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Alta Gerencia, titulado “La Gerencia de la Felicidad: Un Nuevo Modelo para la Gestión de las Organizaciones”, cuyo Objetivo General es Implementar la Gerencia de la Felicidad como un Nuevo Modelo para la Gestión de las Organizaciones, es un trabajo que nos aborda al concepto de la Felicidad y su inserción al mundo laboral, en un entorno en el cual se visualizan nuevos enfoques administrativos sobre la gerencia de talento humano, en donde las personas son consideradas como el activo más importante para una organización, es así como se señalan las principales características de la felicidad laboral que se sintetizan en la denominada “Gerencia de la Felicidad (GF)”, un modelo con elementos fundamentales en las organizaciones actuales, que buscan atraer y retener el talento humano, en procura de mejorar la competitividad, la productividad y la rentabilidad. Sin embargo, resulta inevitable que las organizaciones tomen conciencia de la importancia que tiene la motivación

de sus empleados y la felicidad que esta genera en su rutina diaria, además de que proporcionará alto rendimiento de los colaboradores lo que resulta favorable para cualquier organización.

Así mismo se indica, que el trabajo anteriormente explicado aplica una metodología cualitativa, con un tipo de investigación de carácter exploratorio; expresa el autor citando a Rodríguez (2011), que manejó como técnicas e instrumentos aquellos de uso común en este tipo de investigación tales como: “La observación (directa, participante) la entrevista cualitativa (estructurada o no estructurada) y la investigación no intrusiva (incluye el estudio de documentos), entrevistas, historias de vida, observación etnográfica, testimonio focalizado” (p.14); para concluir refiere el mencionado que el concepto de felicidad en un concepto individual, donde cada uno decide como lo quiere buscar, resultando inherente al ser humano, no es solo el dinero, no es solo lo material, de ahí la paradoja de gente sin recursos pero feliz y gente rica pero infeliz, la felicidad entonces es interior, es decir, propia del ser.

En líneas generales, se puede decir que este tipo de gerencia es un reto para las organizaciones actuales, ya que estas deben ser capaces de influir de manera positiva en sus empleados manteniendo unos parámetros óptimos de bienestar laboral que impliquen la incorporación de la felicidad, pues como es bien sabido, la gran mayoría de los seres humanos pasan el 70% de sus vidas inmersos en su entorno laboral, entonces ¿porque no hacer agradable esa ambiente?; por lo tanto, resulta evidente que la implementación de la Nueva Gerencia de Felicidad es un desafío o un paradigma nuevo para la Gestión de Personas y de la Alta Gerencia en nuestros días.

Sobre las bases de las ideas expuestas en el documento, se puede decir que son muchas las organizaciones que le han apostado a introducir modelos de felicidad laboral a su gestión, con excelentes resultados, tanto en el rendimiento individual, como en la productividad general de estas empresas, los trabajadores felices son 88% más productivos que aquellos que tienen una actitud negativa, pero, se debe tener cuidado puesto que una organización que le apueste al desarrollo de la felicidad laboral no lo debe hacer solo a expensas de obtener una rentabilidad empresarial mayor, porque esos beneficios se verán tan solo en el corto plazo, pues si quiere que la implementación de la GF en el entorno laboral sea consistente y duradera debe ser implantados elementos con auténtico y efectivo enfoque ético que busque el bienestar de los individuos por encima de otro tipo de intereses.

Como aporte a la Investigación en curso, se puede decir que el trabajo anterior nos refleja que la GF se presenta como una de las palancas de gestión dentro de la implementación de un modelo de felicidad en el trabajo, mostrando que las empresas que han creado este cargo con alguna denominación diferente pero con funciones similares, han obtenido mejores resultados que cuando no existían, prueba de ello es que han incrementado su competitividad, su productividad y rentabilidad, reduciendo además los niveles de rotación de personal; en líneas generales se observa que un nuevo modelo que plantea la felicidad, puede ser incorporado tanto en las organizaciones de carácter público como en las de carácter privado, adaptándose a las experiencia de otros países y organizaciones como es caso del Banco Estado Microempresas” (BEME) de Chile.

Mientras tanto, Rodríguez (2013), en su trabajo de grado titulado “Técnicas de medición de la felicidad y su relación entre la productividad y calidad de vida de los empleados en las organizaciones actuales”, cuyo

Objetivo General es Identificar técnicas de medición de la felicidad y su relación entre la productividad y la calidad de vida de los empleados en las organizaciones actuales, indica que las organizaciones actuales buscan estrategias para aumentar la productividad y satisfacción de sus empleados y como medirlo es un reto, en la actualidad las organizaciones son conscientes que no solo las características del producto, las estrategias de marketing para la venta los llevan a tener una mayor rentabilidad sino que también el endomarketing es parte fundamental no sólo en términos de satisfacción sino de felicidad de sus empleados y su relación con la productividad.

Indica además, que llegar a unificar el término de felicidad y como encontrarla en cada uno de nosotros y en los empleados de las organizaciones no es una tarea fácil, ya que este término es muy subjetivo, pero si logramos descubrir su sentido real y como medirlo, las organizaciones no solo lograrían la productividad si no que adicionalmente aportarían como empresa socialmente responsable, que redundaría en una mejor imagen de marca y mayor posicionamiento. En cuanto al tipo de investigación, la misma se basó en una de tipo documental, con un diseño de campo; por su parte, las técnicas utilizadas por el autor en ese estudio son una encuesta con preguntas cerradas aplicada a los trabajadores de diferentes empresas en Colombia.

Dentro de este marco, se señala algunas recomendaciones dadas por el autor quien refiere que “La inversión de las organizaciones en la felicidad de los empleados genera ganancias, es un retorno que no solo se puede tangibilizar de manera económica sino en imagen, posicionamiento de las organizaciones”(p.14), en virtud de que la reciprocidad entre la productividad, felicidad y compromiso de los empleados dentro de las entidades debe considerarse como uno de los factores de mayor importancia que deben fortalecerse diariamente. Por lo expuesto anteriormente, es claro que promover

un ambiente y construir una cultura corporativa atractiva, ubicaría a la Entidad como una de las Mejores Empresas para Trabajar y daría mayores ventajas competitivas y por ende permanencia en el mercado.

En conclusión, el trabajo anterior se destaca y nos revela que una persona feliz tiende a enfocar sus talentos y capacidades hacia las actividades de productividad que realiza en forma más creativa y participativa, por lo tanto, mejora notablemente su rendimiento profesional y sus relaciones interpersonales; este es de gran interés al estudio en curso ya que nos muestra que la gente feliz presenta hasta 33% mayor energía y dinamismo, dando como resultado una mayor eficiencia y productividad en las organizaciones. Pues si bien es cierto que un empleado feliz tiene menos riesgos en el lugar donde labora, previene accidentes, también es verdad que este ve las cosas buenas de los problemas o incidentes negativos que se presenten y ello hace que tome decisiones que ayudan a salir de las adversidades.

Por otra parte, según Abello (2013), en su Tesis para obtener el grado de Licenciado en Psicología, “La Felicidad de las personas en el trabajo, condiciones organizacionales que lo determinan”, cuyo Objetivo General es Identificar los principales factores organizacionales que influyen en la felicidad de los trabajadores del sector bancario; en cuanto al diseño metodológico es una investigación de tipo cualitativo, basada en un estudio de tipo exploratorio descriptivo, el cual indica que aunque el área de Recursos Humanos en un comienzo tuvo como misión satisfacer los requerimientos del personal y otorgar beneficios, posteriormente se convirtió en una Gerencia de Personas; refiere el mencionado que, una de las premisas para aquel cambio fue estar claro de que no se gestionan recursos, sino que las personas están al centro de la organización y es así como en 2004 nace la gerencia de Personas como área propiamente tal, aunque fue

durante el año 2005 cuando decidieron plantearse el hecho de qué es lo que nos interesa en el fondo; la respuesta fue clara: “que seamos felices y que esta ‘pega’ nos ayude a lograrlo”. Debido a esto, en el 2006 se creó la subgerencia de Gestión de Felicidad, cuya principal responsabilidad es generar y propiciar condiciones para estar mejor dentro de las organizaciones.

Al respecto, se menciona que gestionar la felicidad puede parecer algo demasiado ambicioso, por eso se plantean como interrogantes: ¿Cómo una empresa podría hacerse cargo de la felicidad de sus miembros?, en realidad no se hacen cargo de eso, ni pueden garantizarlo, pero de lo que sí se hacen cargo es de crear y profundizar políticas y prácticas que permitan generar las condiciones para estar más satisfechos en su ambiente de trabajo y como consecuencia de esto, “estar mejor”. Esta nueva política emprendida por la filial BEME se sustenta en cuatro ejes: conciliación, participación, acompañamiento y sentido.

Por otra parte, se indica que el investigador utilizó una Población indefinida compuesta por trabajadores del sector bancario con contrato indefinido a la fecha; la muestra fue de seis trabajadores bancarios en total, todos estos de la Corporación Banco Estado de Chile. Se revisarán las entrevistas y se realizara análisis de categorías. Lo cual permitirá identificar cuáles son los factores organizacionales que influyen en la felicidad de los trabajadores del sector bancario; en cuanto a las Técnicas de información e instrumentos utilizados se diseñó y aplicó como técnica una entrevista semi-estructurada, basada en una guía de entrevistas con preguntas dirigidas al objetivo de conocer la percepción y opinión de los trabajadores, con cinco (05) categorías preestablecidas: motivación en el cargo, beneficios, autocuidado, desarrollo profesional y reconocimiento, las cuales dan cuanta

de la propuesta realizada previa toma de muestra y proceso de aplicación de datos.

En sentido, el investigador recomienda que se recomienda romper con los paradigmas que existen dentro de las organizaciones tradicionales, las cuales buscan y persiguen generar bastantes cantidades de recursos y ganancias, sin preocuparse del bienestar de sus propios trabajadores, los cuales generan el valor del trabajo y mano de obra a sus organizaciones. Por otra parte, recomienda hacer un llamado e incitar a todos los dueños de los medios económicos y de producción, para que valoren y desarrollen iniciativas y programas que busquen conservar y enriquecer a sus trabajadores no tan solo con recursos económicos, sino que también con recursos de bienestar, calidad de vida y desarrollo personal y profesional para sus trabajadores.

Cabe destacar, que el aporte de esta investigación es fundamental cuando expresa que el tema de la felicidad es transversal en la vida de todas las personas, es por ello que se debe tomar en cuenta lo que pasa con la noción de felicidad en el ámbito social y laboral, puesto que el bienestar es la base para que las personas puedan encaminar y llegar a un estado de dicha que fomente y ayude a lograr un estado pleno de felicidad para cada uno.

De igual manera, esta investigación busca aportar desde la psicología organizacional desde una perspectiva descriptiva exploratoria, develando y determinando los principales factores organizacionales que determinan la felicidad; así mismo se pretende borrar el estigma que existe de que ir al trabajo es algo desagradable y por el contrario, es necesario que esta tendencia de la G.F. se dé a conocer para concientizar a los empresarios de que la única forma que sus trabajadores realicen sus funciones de forma alegre, productiva, eficaz y con sentido, es otorgando y generando

condiciones para que ellos se sientan bien y logren ser felices en sus trabajos.

Bases Teóricas

Toda investigación necesita un sustento teórico que refuerce y de respuesta al problema planteado, ese sustento es comúnmente conocido como bases teóricas las cuales constituyen el núcleo del trabajo de investigación, es decir, que sobre estas que se fundamenta todo el estudio, siendo la base teórica aquella sobre la cual se formará la el pilar fundamental para la construcción del análisis de los resultados obtenidos en el trabajo, sin ella dicho análisis no ha de ser posible. A este respecto, Arias (2016) afirma que “Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (p. 107).

Vinculado al concepto se indica que las bases teóricas son aquellas que presentan una estructura en la cual se diseña el estudio, sin esta no identificarían los elementos que pueden ser tomados o no en cuenta, pues sin una base teórica buena, todo instrumento seleccionado o diseñado, o técnica empleada en el estudio, carecerá de validez, pues es necesario que investigador conozca y maneje todos los niveles teóricos de su estudio, para evitar repetir hipótesis o planteamientos ya trabajados.

Estos fundamentos teóricos van a permitir presentar una serie de conceptos, que constituyen un cuerpo unitario y no simplemente un conjunto arbitrario de definiciones, por medio del cual se sistematizan, clasifican y relacionan entre sí los fenómenos particulares estudiados. Cabe señalar, que toda investigación debe tener estrecha relación con la teoría del tópico objeto de estudio, en virtud de que el proceso de investigación, la realidad y

entorno, darán inicio a la creación de una (s) teoría (s) nueva (s) que pueden reformar una existente o simplemente definir con más claridad, conceptos o variables ya existentes. En este sentido, Arias (2016) indica que definir los conceptos básicos “Consiste en dar el significado preciso y según el contexto a los conceptos principales, expresiones o variables involucrada en el problema y en los objetivos formulados” (p.108).

Por lo anteriormente expuesto, se dará explicación de algunos conceptos básicos, partiendo inicialmente de darle significado a la Gerencia, cuya palabra de nombre femenino hace referencia a una o varias personas que tienen como parte de su trabajo la labor llevar, dirigir o administrar un departamento de una empresa, sociedad, comunidad o casa y que a su vez tienen a su cargo una o varias personas. También se relaciona con una sola persona, es decir, el gerente de la empresa es el líder. En efecto, la palabra gerencia de procedencia del latín *genere*, se le reconoce como administrar y en la antigüedad se reconocía como algo que emanaba de un superior, un amo o emperador que debía de ser acatado, el amo ordenaba o mandaba a gerenciar una orden, acción o petición de autoridad dada por él.

Actualmente existen varios tipos de gerencia, como lo son gerencia política, de objetivos, empresarial, de patrimonio, educativa, la general, de estrategias, de proyectos, informática, gerencia social entre otras, pero la necesidad de tener una autoridad en el ámbito gerencial se ha utilizado para logros de estrategias y para poder llegar a cumplir las metas y objetivos propuestos en tiempos determinados, siendo el gerente o la gerencia de un departamento la que tiene que tener una planificación eficaz en sus niveles administrativos, controlando su mecanismo para mantener el control y mejorar las recompensas obtenidas por los logros, manejando la productividad de cada uno de sus empleados sin tener niveles de bajas ni ausencias elevadas, esto llevaría a la revisión y supervisión de cada cargo

del personal de apoyo directo o indirecto para lograr una estructura estable de organización de cualquier compañía o empresa.

Sin embargo, hoy día, se habla de manera muy particular de dos tipos de gerencia: la gerencia tradicional y la gerencia moderna; la primera tiene como objetivo principal controlar al personal, registrando de una manera metódica el orden de trabajo de una manera lineal, no se tenía una visión sobre el cambio a futuro, sólo se mantenían en el mismo régimen de cuando se creó en una cerrada rutina y burocracia activa, donde los factores para logros o metas alcanzados eran solo en la imposición del manejo sobre el personal que se administraba y se atribuía a una simple descripción de un cargo haciendo de la estructura y la jerarquía de las diferentes decisiones tomadas en una base piramidal.

Por el contrario, la gerencia moderna no solo se enfoca en la empresa como tal, sino que se basa en la formación y capacitación del empleado como el capital más importante de la organización, formando emprendedores y organizaciones donde destacan la excelencia, eficiencia, productividad, efectividad, competencia, calidad, los cambios tanto de la empresa como de la calidad de vida que representa, se enfoca en los cambios a futuros y en los inmediatos que hacen que tanto la empresa como el personal trabajador generen ganancias económicas sólidas, mejorando el beneficio mutuo como social, la gerencia moderna no posee como base de planificación piramidal, se forjan en una red de organización en vías a una mejor dirección y no bajo un estricto control.

Este tipo de gerencia, tiene como principal meta acrecentar el liderazgo participativo aumentando el conocimiento personal y de auto ayuda con talleres de emprendimiento empresarial, capacitando a todos y cada una de las personas que conforman el Recurso Humano de la entidad, para que los

cambios sean más adaptables, acreditando así nuevas formas y técnicas para un mejor enfoque de la gerencia, siendo innovadores, creativos y visionarios, buscando una sociedad mejor informada, esto hace que las oportunidades económicas sean variadas. Una gerencia moderna basa su secreto financiero en el recurso humano, más competitivo con estrategias y visiones futuristas con un crecimiento educativo actual e inmediato.

De igual manera, el término gerencia representa la ocupación o el rol para cumplir funciones como el conductor de una entidad, teniendo como parte de su trabajo la labor de asumir como meta principal el dirigir y desarrollar múltiples funciones, entre las que destacan: representar a la entidad frente a terceros y regular todos los recursos (sean este, humano, físico, tecnológico, financiero) de los que depende, ayudándose de una serie de procesos tales como la planeación, organización, dirección y control con el propósito de cumplir con el fin último que es lograr los objetivos establecidos. Partiendo de los supuestos anteriores Sisk y Sverdlik (1979) expresa que:

El término gerencia es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo.

A tal efecto, se puede decir que la gerencia puede entenderse de dos maneras: en primer lugar como una parte esencial de la organización y en segundo lugar como aquella actividad que se lleva a cabo para sacar adelante la planificación y el trabajo de organización. A este respecto, Fayol menciona que la gerencia consiste en “conducir la empresa hacia su objeto tratando de sacar el mejor partido de todos los recursos de que dispone”(s/p).

De allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol de gerenciar tiene que desenvolverse como administrador, supervisor o delegado, por tanto se da el conflicto de establecer una definición concreta de ese término, en virtud de que el mismo es utilizado para denominar a un grupo o conjunto de empleados de alta calificación cuya función es dirigir y gestionar programas o proyectos de una organización.

Palancas de gestión

En este apartado se hace referencia a las tres palancas de gestión que permiten desarrollar el modelo de la felicidad en el trabajo, referidas estas en primer lugar a un liderazgo firme y cercano, que sea exigente en las tareas y a la vez preocupado de las personas; en segundo lugar a una gestión participativa, donde se involucre activamente a los trabajadores, y en tercer lugar a la implementación de la Gerencia de Felicidad, tres factores que completan el MGF. En este sentido Fernández muestra un Modelo de Felicidad en el Trabajo basado en esas tres palancas de gestión, modelo que facilitara la puesta en marcha de ese liderazgo participativo, a puerta abierta. (Ver Figura 1)

Sin embargo, lo primero que se necesita hacer es implementar un programa sistemático de desarrollo de las habilidades de liderazgo de las jefaturas, desde el gerente general hasta los supervisores, pues el tipo de liderazgo sobre el que se construye la felicidad organizacional tiene características especiales y claramente definidas, que dan dirección al programa específico de entrenamiento, ya que un líder es quien define las metas, establece el sentido de urgencia, genera la tensión creativa para

alcanzar los resultados, estimula la ejecución, evalúa los indicadores y entrega retroalimentación para generar los cambios necesarios.

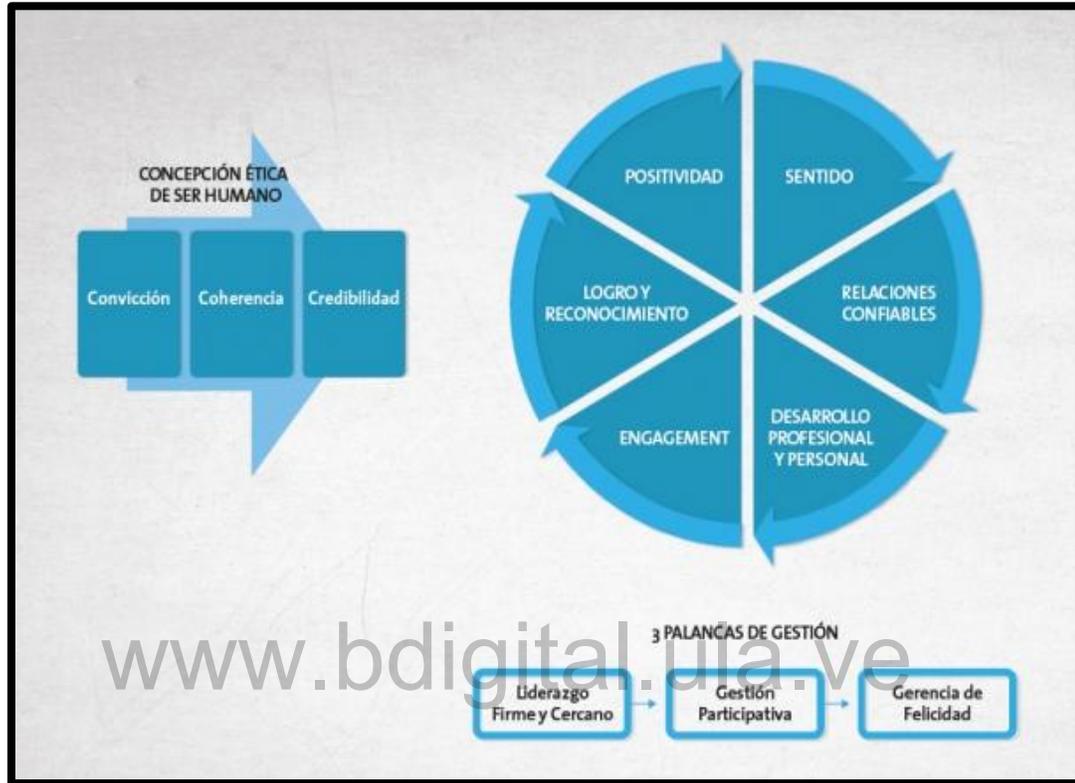


Figura 1: Palancas de Gestión, Fernández (2013)

Sobre las bases de lo expuesto, el Diario la Tercera (2014), hace un resumen de lo expresado por Fernández en relación al tema, explanando que la primera palanca “el liderazgo firme y cercano y que da sustentabilidad, es aquel que logra buenos resultados con relaciones interpersonales adultas. Exigentes en el qué, pero también cuidadoso en el cómo, es decir firmeza + cercanía” (p.33). En consecuencia, éste es visto como aquel que establece relaciones confiables, muestra un genuino interés por sus colaboradores y sus vidas individuales, ve a sus empleados como personas tan legítimas y válidas como él; éste líder entiende que la única diferencia circunstancial es que él tiene más autoridad por el cargo ejercido.

Dentro de este marco, se centra abiertamente cada una de estas palancas, retomando nuevamente la Teoría del Liderazgo Participativo la cual encierra el hecho de llevar a cabo mejoras y progresos en aquellos que tienen que tomar y ejecutar las decisiones, sin embargo, es evidente que las personas que más se compromete con los objetivos organizacionales pueden ejercer acciones relevantes para la toma de decisiones, haciendo que las relaciones interpersonales pasen a adoptar una actitud colaborativa trabajando sobre metas conjuntas, obteniendo mayor compromiso social y sentido de responsabilidad. Para tal efecto, Méndez expresa que:

Un líder participativo, en lugar de tomar decisiones autocráticas, busca como envolver al personal en el proceso, posiblemente incluyendo a subordinados, a colegas pares, superiores y otros circunscriptores de la empresa u organización. A menudo, sin embargo, esto funciona como un malacate o capricho del gerente para dar o negar poder a sus subordinados, por lo que, se observa meramente dentro de su equipo cercano o inmediato (s/p).

Por ende, un Liderazgo participativo puede definirse como la influencia resultante del hecho de que una persona asuma un papel diligente y activo en el proceso de toma de decisiones, pues cuando se habla de éste, debemos tener en cuenta que para que se reconozca al mismo como tal, es necesario que reúna una serie de criterios o características principales para que sea favorable no sólo a su favor sino a favor de todos los trabajadores, en aras de afrontar todas y cada una de las situaciones de la vida cotidiana, ya sea en el trabajo o en la sociedad o comunidad.

No obstante, llevar a cabo un liderazgo participativo no sólo te facilitará la vida en muchos aspectos, sino que traerá satisfacciones múltiples, eso sí aplicando el acercamiento con los demás no sólo en su sitio de trabajo sino en todo el entorno en donde se desenvuelve. Además deberá tomar la iniciativa para que los demás confíen en él y le escuchen, siempre que se

haga de manera apropiada, dando a conocer tus ideas, asumiendo y aceptando las críticas de los demás, por ende, debe esforzarse para que todo el equipo de trabajo se integre para tomar las mejores decisiones para el logro de objetivos preestablecidos, mediante una buena comunicación.

En este sentido, el liderazgo, es un estilo de dirección, con múltiples ventajas, siempre y cuando se base en el compromiso pero no sólo del líder de la organización sino de los trabajadores, lo que enlaza mayor satisfacción, motivación y trascendencia en la consecución de los objetivos planeados, facilitando la integración del factor humano en la organización y el incremento de la actitud positiva de los trabajadores hacia sus líderes o gerentes, pues si involucras a personas a las que realmente les gusta participar, valoraran positivamente los ambientes de trabajo donde se desenvuelven, influyendo así en las decisiones y consiguiendo que los líderes y trabajadores se acerquen dando nacimiento a la satisfacción laboral igualitaria.

En líneas generales para que un líder sea considerado participativo, este da directrices específicas a sus subalternos, pero antes de hacerlo pregunta y pide consejos, escucha las ideas u opiniones de sus subalternos; este escucha y analiza prudentemente los aportes y contribuciones dadas siempre que sea posible y práctico, cultivando toma de decisiones acertadas y útiles. Posteriormente hacen mención de una segunda palanca: la Gestión Participativa, indicando que:

La idea básica de la participación es que los trabajadores tienden a apoyar aquello de lo que se han sentido parte, por lo que cualquier camino que quiera llegar adelante la organización requiere ser aceptado, asimilado, ejecutado y sostenido por un determinado grupo de personas. Eso se logra mediante la participación activa y comprometida de los colaboradores” (p.33).

De las evidencias anteriores, se indica que el liderazgo en sí, es un término utilizado para denominar al personal altamente calificado que se encarga de la tutela de los asuntos de una entidad, es decir, que la palabra puede referirse al cargo que ocupa el director general comúnmente conocido como gerente, quien desempeñará funciones distintas relativas a la representación de la entidad frente a terceros, administrar y coordinar no sólo los recursos internos sino todas las metas propuestas.

Se indica asimismo, que un Gerente es aquel que suele cumplir con tareas simultáneas inherentes a su cargo, comenzando por instituir y establecer los objetivos y determinar los medios requeridos para el cumplimiento de los mismos, es aquel que determina el cómo debe llevarse la ejecución de los planes propuestos, direccionando todo su control bajo un liderazgo consciente, efectivo, que asigne funciones según las capacidades personales, un liderazgo que oriente, escuche y sobre todo que este centrado en la responsabilidad, confianza y motivación, lo que hará posible el cumplimiento y ejecución de los planes propuesto con el mayor éxito posible.

Por su parte, la gestión participativa pretende hacer que sean los propios colaboradores quienes se involucren en el desarrollo presente y futuro de la empresa por medio de espacios de creación y definición de iniciativas inclinadas a mejorar la gestión integral de la empresa. Queda claro entonces, de que el mayor desafío de una organización que quiere implementar GF en el trabajo es trabajar en forma sostenida para ampliar las capacidades de liderazgo de sus jefes hacia un estilo firme y cercano, exigente con los resultados y horizontal con las personas, en vista de que la GF es una nueva forma de mirar a las personas que amplía las responsabilidades y funciones de quienes están a cargo de la gestión de éstas. En torno a lo anterior GestioPolis.com experto (2001) expresa que:

Gerencia participativa (dirección, gestión o administración participativa) es un modelo de gestión en el que los empleados comparten con los directivos la responsabilidad en la toma de decisiones. Los fundamentos de la gerencia participativa fueron establecidos por la respetada Mary Parker Follet, quien afirmaba que la administración era “el arte de hacer las cosas mediante personas”, su “poder con” en lugar del “poder sobre” se constituyó en la base de la teoría (s/p).

Sin embargo, para que un tipo de gerencia como esta de resultados positivos deben crearse estrategias oportunas en tiempo y espacio para que los involucrados y subordinados participen de las tomas decisiones, siempre y cuando posean suficiente capacidad y cultura organizacional para participar, en virtud, de ser la gerencia participativa aquella que se da por el hecho de dejar que exista una participación activa, en el sentido de que contribuyan los que más saben, para obtener esta manera mejor calidad en la toma de decisiones.

www.bdigital.ula.ve

Por otra parte, se menciona la tercera palanca de gestión denominada la Gerencia de Felicidad, “la cual se ha convertido en una nueva forma de mirar a las personas, ampliando las responsabilidades y funciones de quienes están a cargo de la función de éstas” (p.33).

Es decir, la Gerencia de la Felicidad (GF) es una estrategia inteligente en el que las empresas pueden lograr un liderazgo efectivo, el fortalecimiento de los equipos de trabajo, al igual que obtener resultados tangibles en la operación. Por ende, la mayoría de los equipos de trabajo y negocios con clientes, no llegan a un buen resultado final por la falta de inteligencia emocional, es decir, aprender a gestionar las emociones y esto sólo es posible con conocimientos, consciencia, responsabilidad e información.

Así, la ciencia de la felicidad ha identificado que trabajar en la persona, en su inteligencia emocional y en entender qué los motiva y cuál es el propósito de cada servicio que se presta, esto conlleva al aumento de la Productividad, a la reducción del ausentismo laboral, a la disminución de la accidentabilidad, al mejoramiento de la calidad de servicio a los usuario, reducción de la rotación del personal, mejorando el clima laboral y las relaciones interpersonales.

De esta manera, Belpo (2015), en su artículo la ¡Felicidad! un Nuevo Estilo de Gerencia, escrito en la Revista Volar, señala que GF es una visión y un método administrativo orientado a que el personal de las empresas, cualquiera sea el nivel jerárquico en el que se encuentren, adquieran la capacidad de aplicar de manera permanente todas sus fortalezas, enriquezcan su capacidad de trabajar en equipo y, sobre todo, le encuentran un sentido y satisfacción en las acciones que hacen, influyendo positivamente en su vida. Al respecto, el mencionado refiere que la GF viene a dar un cambio drástico al concepto conocido anteriormente como Gestión Humana, indicando además que esta se encargará de darle la importancia no sólo al hombre visto hasta ahora como la maquina productora sino que además se aprovechará la motivación, la satisfacción y el compromiso de aquel Talento Humano que se convierta en una parte integradora de la entidad.

En este sentido, queda claro que las entidades y sus gerencias deben tratar a sus recursos humanos como personas que sienten y padecen, como el foco o protagonista principal de la entidad, creando además un ambiente de respeto y estimulación, sin olvidar jamás que ese talento humano es el motor que impulsa la producción y satisface las necesidades de la misma, pues si el empleado se desenvuelve en un ámbito hostil, agresivo, sin seguridad, donde no es respetado y mucho menos tomado en cuenta, no

existirá jamás en esa entidad ni eficiencia ni eficacia en las labores que debe realizar el trabajador. En virtud de lo expuesto, Soledad Ovando, Gerente General del Banco Estado Microempresas, indica que “si los empleados viven más tiempo en la oficina que en la casa, es necesario que estén contentos en dicho ambiente para trabajar mejor, por ello crearon esta área enfocados en asegurar el buen clima laboral, teniendo ahora un grupo humano feliz”.

Así mismo Rojas, Gerente de Felicidad de esa entidad financiera, indica que “su función es escuchar a los colaboradores y ser proactivo en disolver los problemas que asomen por ahí. Él está dispuesto a laborar 24 horas al día por el bien de su gente. 80% de su día lo pasa conversando. Por último expresa que el punto más importante de generación de felicidad en los colaboradores es el jefe. Este tiene que estar alineado al concepto de que las personas son lo más importante en una organización. El jefe tiene un deber ético con su equipo de trabajo”.

Dentro de este marco, es evidente la importancia de tener un jefe que esté dispuesto a conocer y a compartir con sus empleados, un jefe que reconozca día a día lo importante que son sus colaboradores dentro de la organización, un jefe que es capaz no sólo de emitir órdenes y delegar funciones sino que además sea capaz de escucharles, reconocerles, hacer que se sientan como en casa, pues según algunas evidencias los empleados no renuncia a sus cargos sino a los jefes autocráticos, que son incapaces de entender que si bien es cierto de que existen personas con capacidades iguales también es verdad que pueden cumplir responsabilidades distintas, siempre y cuando se les de la capacitación necesaria.

Sobre las bases de las ideas expuestas, la empresa Seminarium en su folleto Inteligencia Emocional para mejorar la productividad, menciona que “la

Gerencia de la Felicidad es una estrategia inteligente en el que las empresas pueden lograr un liderazgo efectivo, fortalecimiento de los equipos de trabajo, al igual que obtener resultados tangibles en la operación.

Por otra parte, la Agencia consultora en Buenos Aires EDGE Solutions indica que la GF no es más que una visión y un método administrativo orientado a que el personal de las empresas, cualquiera sea el nivel jerárquico en el que se encuentren, adquieran la capacidad de aplicar de manera permanente todas sus fortalezas, enriquezcan su capacidad de trabajar en equipo y, sobre todo, “le encuentran un sentido y satisfacción en las acciones que hacen, influyendo positivamente en su vida”. Cuando se está feliz laboralmente se tienen espacios de crecimiento no sólo dentro de la organización, sino como individuo. Se adquieren mayores conocimientos y las ideas son valoradas.

En este orden de ideas, la GF debe ser capaz no sólo de liderar un grupo de personas para asignarles tareas y obligaciones, sino por el contrario debe ser capaz implementar en esa empresa que lidera la celebración de fechas especiales referentes a la misma como por ejemplo la fundación de la entidad, día especial referente a las profesiones o actividades desempeñadas, debe invertir en actividades lúdicas y académicas para fortalecer al equipo de trabajo, recibiendo el recurso humano algo más que salario; debe impulsar pautas activas dirigidas a dinámicas, estiramiento, pues un tiempo receso para el ocio en el día puede ser un factor importante para mejorar disminuir tensiones y mejorar la concentración laboral; la celebración de cumpleaños como detalle no caería mal, pues los empleados pasan la mayor parte de su tiempo y de sus vidas en su puesto laboral.

Para tal efecto, el conocer si los empleados tienen algún hobbies o habilidad diferente a la que demuestran en sus trabajos, se hará fácil la tarea a la hora de hacer planes de aprendizaje; los incentivos, premios y reconocimientos con respecto al buen trabajo de los empleados, el desarrollo personal e incluso los concursos internos para ascender y proponer nuevas ideas son parte de la motivación laborar.

Por otra parte, queda claro que es difícil definir claramente lo que significa felicidad, pero casi todo lo que se hace, es con el fin de lograrla y aumentarla o para evitar o y disminuir la infelicidad. En nuestras manos está aprender a ser más felices, puesto que el estado de ánimo de la persona que se siente plenamente satisfecha por gozar de lo que desea o por disfrutar de algo bueno, puede ser visto como el objetivo último de la felicidad. Por consiguiente, la Felicidad es el estado emocional de una persona feliz, es la sensación de realización y bienestar que se experimenta cuando se alcanzan los deseos, metas y propósitos; siendo entonces, un momento duradero de satisfacción, donde no hay necesidades que apremien, ni sufrimientos que atormenten; esta es una condición subjetiva y relativa, ya que no existen requisitos objetivos para ser felices, pues ejemplo de ello sería el hecho de que dos personas no tienen por qué ser felices por las mismas razones o en las mismas condiciones y circunstancias.

En teoría, el sentimiento de autorrealización y el cumplimiento de esos deseos y aspiraciones son aspectos importantes para sentirse feliz; no obstante, para ser felices a veces no es necesaria ninguna condición previa, pasando entonces a ser personas que están siempre felices y que se sienten a gusto con la vida y con aquello que les fue otorgado en gracia y por otro lado personas que, pese a que tienen todas las condiciones para estar bien, se sienten profundamente infelices, indicando entonces que la infelicidad, por

su parte, ocurre cuando se enfrentan a frustraciones en el intento por alcanzar las metas, cumplir anhelos o lograr nuestros propósitos. En este sentido, lo aconsejable para mantener un estado de equilibrio propicio a la felicidad es alimentar pensamientos positivos y evitar a toda costa caer en el pesimismo o la negatividad.

Ahora bien, la Felicidad en el Trabajo radica en el logro del bienestar de los empleados en la empresa a través de un buen clima laboral, motivación, un cómodo espacio de trabajo, la oportunidad de desarrollo profesional y el Reconocimiento de su labor, lo que traería como consecuencia unas mejoras en la salud, ventura y seguridad del talento humano, reducción del absentismo laboral, de enfermedades ocupacionales, además del aumento del sentido de pertenencia, el compromiso de la fuerza laboral, atrayendo y reteniendo al personal, con la consiguiente integración de los equipos de trabajo, para que éstos den una mejor imagen de la empresa.

Por lo expuesto anteriormente, se afirma que la existencia de comodidad en el trabajo, es fundamental para la salud mental del trabajador y los trabajadoras, permitiendo que los mismos estén felices, siendo más productivos que los que no poseen una grado de felicidad establecida gracias a todos esos factores que influyen directamente en la misma, pues el lograr que los empleados se sientan conformes depende de toda esa serie de factores, como la remuneración, los beneficios, la flexibilidad, la posibilidad de crecimiento, entre otros, pero además de estos elementos, la felicidad de los trabajadores también pasa en gran parte por cuan comfortable sea el lugar en el que trabajan, es decir, ese lugar físico donde pasan la mayor parte de su días. Con referencia a lo anterior, se indica que mantener espacios seguros, sanos, higiénicos, confortables y originales pueden hacer a gran parte de la felicidad del trabajador, pues el espacio físico juega un papel muy importante, ya que estar durante horas en un lugar que presente

diversos malestares puede provocar desmotivación y estrés. El director del Departamento de Psicología Organizacional de la Universidad Adolfo Ibáñez de Chile, Ignacio Fernández, asegura que si el trabajador se encuentra en un lugar donde no está a gusto “afectará a la empresa de cuatro modos directos: un mal desempeño en el cargo, escaso servicio al cliente, baja excelencia operacional y ausencia de innovación”; expresa además, que un espacio de trabajo cómodo, creativo y confortable es muy valorado por los trabajadores y esto se traduce en mayor productividad para la empresa puesto que las más grandes organizaciones a nivel mundial han entendido esta tendencia y así es como, por ejemplo Google, Facebook y Twitter cuentan con espacios recreativos, que tienen desde juegos hasta salas de yoga o tiendas de golosinas dentro de la compañía, sin embargo queda claro que estas oficinas pueden influir positivamente en el desempeño del trabajador pero siempre que se acompañe de otros factores, de parte de la empresa como del trabajador.

www.bdigital.ula.ve

En efecto, Fernández (2015) director del Departamento de Psicología Organizacional de la Universidad Adolfo Ibáñez, asegura que “un lugar de trabajo con buena infraestructura no motiva, pero su ausencia, un mal lugar de trabajo, desmotiva y genera estrés y malestar en los trabajadores”(p. s/p); por tanto, si bien es cierto, que solo el sitio laboral no va a ser preciso para que el trabajador se sienta o no conforme, también es verdad, que creando un lugar con características positivas y ergonómicamente aceptable el trabajador cambiara de parecer y demostrara de igual manera una actitud positiva frente a esos cambios.

En otro orden de ideas, Seligman, director del Departamento de Psicología de la universidad de Pensilvania identifica inicialmente tres posibles elementos que componen la felicidad; cada uno de estos elementos nos produce felicidad con variantes en intensidad y plazos de tiempo. El

primer elemento que el autor identifica se denomina la “vida placentera”: este elemento refiere a la felicidad que obtenemos al experimentar momentos de placer; éstos momentos se producen como una reacción a factores o a impulsos externos y usualmente están muy conectados a lo material (comprar una casa, obtener un mejor sueldo, probar un buen vino, comer un buen chocolate, adquirir un auto nuevo).

En líneas generales, la felicidad causada por este elemento puede ser intensa pero usualmente dura muy poco; a esta corta duración de felicidad se la conoce como “adecuación”, puesto que todos han experimentado en sus vidas tales momentos, ejemplo de ello es cuando se compra un nuevo vehículo y se es feliz mientras el olor a nuevo permanece; luego de un tiempo se empieza a añorar un nuevo modelo, de ahí el problema de la “vida placentera”, es que al causar picos de felicidad de alta intensidad, mucha gente confunde y busca la felicidad nada más que a través de los placeres.

El segundo elemento de la felicidad se llama la vida de “engagement” o compromiso, a este elemento también se lo conoce como pasión y según Seligman, la vida de “engagement” produce felicidad, en la mayoría de los casos, al mediano plazo. Existen dos componentes claves que hacen parte de este elemento: el primero es identificar las fortalezas claves y utilizarlas para mejorar la propia vida y el segundo componente es un estado llamado “flow” que significa “fluir”, el cual representa un estado de las personas en el cual toda esa capacidad se enfoca a realizar una sola actividad.

Cuando el ser humano se encuentra en este estado, pierde la capacidad de poner atención a sensaciones básicas como lo son el hambre, el sueño, el dolor y hasta la misma existencia; en este estado es muy fácil perder la noción del tiempo, los minutos y horas transcurren sin que lo notemos. Al respecto Csikszentmihalyi, profesor de psicología de la

Universidad de Claremont, señala siete claves que permiten identificar cuando se está en un estado de flow y estos son:

- 1- Estamos completamente involucrados en la actividad que estamos realizando;
- 2- Vivimos un sentimiento de éxtasis, de estar inmersos en una realidad interna;
- 3- Sentimos gran claridad interna, saber exactamente lo que hay que hacer y que tan bien lo estoy haciendo.;
- 4- Sabemos que la actividad es realizable, que nuestras habilidades son adecuadas para realizar la actividad;
- 5- Vivimos un sentimiento de serenidad, no tener preocupaciones sobre nuestras capacidades y sentir que estamos creciendo;
- 6- Perdemos de la noción del tiempo, las horas parecen volar;
- 7- Sentimos motivación intrínseca, cualquier actividad que nos hace sentir un estado de “flow” es suficiente recompensa (p. s/p).

El tercer elemento que compone la felicidad según Seligman se llama la “vida de significado”; este elemento se logra cuando se identifican las fortalezas claves y las ponemos al servicio de un propósito superior. Los dos primeros elementos se concentran en el interior; giran en torno al ser en sí mismo, pero este elemento es diferente ya que busca lo mejor de los seres para proyectarlo al exterior; construye un verdadero puente entre el ser y el mundo que los rodea.

A tal efecto, las personas que logran activarse en este tipo de vida tienen motivaciones intrínsecas que van más allá que cualquier tipo de motivación extrínseca (dinero, recompensas, fama, reconocimiento). Este componente de la felicidad asegura felicidad intensa y constante a largo plazo. Sin embargo, se hace imperante saber aprovechar y conjugar los distintos componentes de la felicidad para poder desarrollarla a corto, mediano y largo plazo. Tener claridad sobre los distintos componentes da la oportunidad de encontrar nuevos caminos cuando se cree que no se puede ser feliz, o aún más felices; este modelo invita a reflexionar y a tomar acción, empuja a buscar nuevas fronteras y a despertar para poder trascender, en

virtud de que la felicidad está al alcance pero requiere que se tomen las riendas de nuestras propias vidas. En este orden de ideas, el estudio científico de los elementos de la Felicidad han demostrado que la felicidad ésta es un catalizador de la productividad laboral, por ello, el nuevo desafío de la gestión del talento humano en las empresas apunta a facilitar procesos de transformación personal en los trabajadores, que los ayuden a encontrar un sentido y utilidad a lo que hacen, así como a desarrollar relaciones positivas con sus compañeros, es decir, estos son los dos componentes que impactan en la felicidad de las personas.

En este contexto, Kamt director comercial del portal de búsqueda y publicación de empleos Bumeran.com, es de allí de donde parte la importancia de implementar una buena GF en las empresas, que no sólo promueva buenas prácticas que aporten a un mejor ambiente laboral, sino que, sobre todo, brinde a cada colaborador las herramientas adecuadas para que pueda cambiar esos hábitos que no favorecen su felicidad, por aquellos que sí la promueven. De esta manera, el trabajador podrá alcanzar esa disposición emocional y compromiso que lo llevará a desarrollar todo su potencial y a disfrutar de su trabajo por encima de cualquier contingencia o problema.

Por otro lado, servirá como un agente de cambio para sus compañeros, que lo más seguro es que se contagien de su entusiasmo, mejorando así el compromiso y productividad de todo el grupo y la rentabilidad de la empresa, señala el representante del portal de empleos líder en Latinoamérica. Posteriormente, Seligman al realizar varios estudios llegó a la conclusión de que para lograr ese bienestar emocional llamado felicidad, son necesarios no solamente tres elementos sino que por el contrario se deben tomar otros elementos claves que por cierto no son los únicos, plasmados en el modelo conocido como PERMA (Positivity, Engagement, Relationship, Meaningful,

Accomplishment), el cual está conformado por elementos notables que sirven para fundamentar los pilares de Gerencia que se explican más adelante. (Ver Figura 2).



Figura 2: Método PERMA, Uzcátegui (2018)

Pilares fundamentales para la construcción de la GF

Se hace relevante mencionar la existencia de los pilares fundamentales para la construcción de la GF, mismos que sientan sus bases en las empresas que tienen una cultura corporativa claramente orientada hacia la atención de sus empleados como clientes internos, para promover un clima laboral sustentado en equipos humanos altamente motivados; de allí el enfoque de que el empleado como cliente interno ofrece una mejor visión de este tema, se basa en los parámetros que utiliza para atender de manera artística a los clientes externos: genuino interés y conocimiento de sus necesidades, comunicación efectiva para influir positivamente en ellos, y la búsqueda deliberada de lealtad y preferencia por la empresa.

Generar oportunidades para el desarrollo integral del cliente interno implica mecanismos efectivos de valoración, reconocimiento y apoyo, para que cada día el talento humano armonice más y mejor su realización personal, laboral y social. No son los únicos, pero los siguientes 4 pilares gerenciales son también fundamentales para que se dé una GF activa y suceda la felicidad en el trabajo:

En este orden de ideas, la Positividad es aquella emoción que se cultiva, en el sentido de que se necesita ejecutar acciones específicas para poder experimentarlas. Se rompe la creencia tan arraigada de que la emoción predispone a la acción, pero en realidad, también puede suceder lo contrario, es decir, que la acción genera emociones. Así, en las organizaciones es fundamental diseñar acciones concretas que contribuyan a construir confianza y vínculos, como interesarse por el otro más allá de su rol laboral, ofrecer ayuda, agradecer, reconocer la acción positiva del otro, celebrar los logros, pensar en los errores como oportunidades para aprender

y no como fuente de sanción y ver la intención positiva de los otros en lugar de asumir la voluntad de crear un problema.

Dentro de este marco se encuentra además de la implementación de estrategias de gestión tales como el incremento de Emociones y vida positiva en el trabajo, basándose en técnicas de Programación Neurolingüística (PNL), estudios científicos sobre las mismas, para que puedan servir de soporte para conocer el valor del compromiso, el fluir en las actividades cotidianas, dando lo mejor de sí mismo y de sus equipos de trabajo, valor que se toma en cuenta para reconocer la importancia del establecimiento de relaciones positivas, la realización de prácticas de felicidad que serán promovidas en el trabajo, en la vida, siendo esto lo que definirá el propósito último del valor del trabajo, marcando el sentido para experimentar un bienestar duradero, con establecimiento de metas significativas, logros a corto y mediano plazo dando origen a una energía constructiva en el día a día.

En este sentido, expresa Fredrikson (2009), en su libro Vida Positiva que el término vida positiva hace referencia a los “momentos vitales de nuestra vida que están asociados a la experimentación de emociones positivas” (p. s/p). La autora menciona que es importante aclarar que esto no significa que se piense que se deba traer “una cara feliz” en los rostros o que se deba ignorar las situaciones adversas de la vida con el afán de salvaguardar esta positividad, sin embargo, menciona el refrán “las cosas buenas vienen en frascos pequeños”, en virtud de que la positividad en la vida está conformada a partir de pequeños y fugaces momentos agradables que van a impactar a la forma de ver la vida y cómo el ser humano se comporta.

Mientras tanto el Compromiso, se refiere a la capacidad de permanecer atento con la actividad que se está ejecutando aquí y ahora.

Tradicionalmente se hace lo contrario, mientras se está en una acción la mente divaga en cualquier otro asunto menos en lo que se está ejecutando. Con ello, se desgasta el doble energéticamente, se comete errores y probablemente se compromete la calidad del trabajo. Es importante vivir el presente, disfrutarlo y poner toda la voluntad en hacer cualquier cosa que se realice, con el mayor compromiso posible. En el trabajo, esto implica hacer cualquier actividad practicando el involucramiento pleno y la conexión con la impecabilidad en el quehacer.

En cuanto a las Relaciones, los seres humanos se constituyen como tales en la relación con otros. La condición biológica y psicológica está cruzada por la interacción y vínculos con los demás. Ello ocurre no sólo por la dependencia hacia otros para satisfacer necesidades biológicas y afectivas, sino porque lo que se hace adquiere sentido en la medida que lo ponga al servicio de alguien. De ahí que la cantidad y calidad de las relaciones que se establezcan con los demás resulte tan esencial para generar bienestar; a este respecto Marcial Losada, destacado psicólogo chileno, asegura que de las relaciones surgen las redes de apoyo, los aportes insospechados, la posibilidad de ver lo que los ojos de otros no pueden y, también, la sensación de contar con una red que contiene en caso de caer. Esa red se construye desde la propia acción y para ello es clave interesarse genuinamente por los demás, escucharlos con disposición a aprender y pedir y ofrecer ayuda.

Por su parte el significado, no sólo se remite a hallar una actividad o profesión que llene el alma, sino también incluir el descubrimiento de las condiciones o ingredientes que se necesita poner en lo que se hace para que parezca significativo. En este orden, alguien comentaba en el trabajo que su significado más importante no lo encontraba en lo que hacía, sino con quién, al punto que estaba dispuesto a elegir un proyecto profesional menos

atractivo, en la medida que implicara realizarlo con un equipo de personas del cual pudiera aprender y relacionarse desde la confianza. Este ejemplo es una buena pista de que el sentido más profundo se puede encontrar en asuntos relacionados con el ser más que con el hacer.

Finalmente, el modelo PERMA se basó en el Logro, indicando que no sólo es ver lo logrado, sino “saborearlo”. Implica repasar cada detalle de lo alcanzado, revisar cada una de sus aristas, visualizar con plena nitidez qué lo hizo posible y conectar con la gratitud hacia otros. Muchas veces, atraídos o incluso obsesionados por la meta siguiente, se deja de disfrutar de las metas alcanzadas. Con ello se corre el riesgo de entrar en una vorágine del hacer por hacer, perdiendo de vista el para qué.

Por otra parte, el Permanente reconocimiento, es la principal responsabilidad de cualquier supervisor o nivel organizativo, aunque es un reto grande, puesto que la mayoría de las personas con responsabilidades de supervisión no tienen clara conciencia del poder del hábito de reconocer y agradecer todos los aportes de los miembros de su equipo. La mayoría de los empleados en muchas empresas afirman que son muchas más las veces que sus jefes critican su desempeño y señalan sus errores que aquellas en las que reconocen y agradecen sus aportes, por cuanto los supervisores necesitan asimilar que la principal fuente de satisfacción de los seres humanos, después de resolver sus necesidades biológicas, es el reconocimiento, un valor esencial de cualquier cultura organizacional que busca producir más felicidad en el trabajo.

Debe señalarse además, que el involucramiento de los empleados en los procesos de construcción de soluciones, hace que ellos se sientan especialmente apreciados, cuando su conocimiento y experiencia es aprovechada de verdad y en términos prácticos, lo que a su vez es una de

las formas de hacerles sentir que son reconocidos como parte fundamental de sus equipos, puesto que el valor que tiene la experiencia práctica de los protagonistas de los procesos de producción y servicio son los empleados.

Saber consultar y tomar en cuenta el conocimiento práctico de los empleados es un arte que no puede ser ejercido improvisadamente, primero es necesario que el supervisor cultive constantemente la confianza necesaria de su equipo, haciéndoles sentir que realmente son colaboradores valorados; aunque resulta difícil que una empresa genere felicidad en el trabajo si no le da el oportuno protagonismo a los empleados en la solución de retos importantes y el logro de las metas del negocio. Casi siempre los empleados saben más de los obstáculos ocultos que más afectan la productividad y la eficacia de las empresas que los Gerentes o Propietarios.

Dentro de este conjunto, el aprendizaje debe ser parte de la operación diaria de las empresas con bajos niveles de innovación y productividad, aunque en la mayoría de las empresas del país la formación profesional suele verse como un gasto. Sin embargo en las organizaciones en donde la gente siente más satisfacción y compromiso laboral, la formación es un pilar incuestionable de la cultura corporativa del futuro y aunque muchos empresarios indiquen que no le ven mucho sentido a hacer inversiones importantes en formación, cuando en realidad lo que tienen es una gran rotación del personal, por tanto, no les resulta fácil ver que, justamente, la falta de inversión en formación es una de las razones de esa rotación.

En líneas generales, debe existir dentro de la organización un ambiente basado en la confianza y reconocimiento, para que los empleados se sienten especialmente valorados cuando son invitados a participar en actividades educativas de la empresa, convirtiéndose la formación en fuente de felicidad cuando el destinatario del aprendizaje la ve claramente vinculada al

crecimiento personal y a sus oportunidades de mayor bienestar en el futuro, es decir, que el empleador debe tener retos y visiones claves para que la formación profesional contribuya a generar felicidad en el trabajo, es decir, que este debe concebir y planear a largo plazo, para que los empleados formen parte de la planificación y que se incorpore el aprendizaje en las actividades diarias y que este no sea solamente una actividad académica esporádica u ocasional.

Igualmente, equilibrar positivamente la vida personal y la laboral, es un pilar relevante para las gerencias de felicidad, lo que significa dar oportunidades de acceso a horarios flexibles, trabajo desde el hogar, programación de actividades recreativas en el contexto corporativo y beneficios que incluyan a las parejas e hijos del trabajador; pero los paradigmas que se deben superar para lograr este equilibrio son complejos y la mentalidad supervisora dominante suele expresarse en estos términos tales como "tus conflictos familiares los debes dejar en tu casa, no los traigas al trabajo", como muestra de su control.

No obstante, es imperante mencionar que los seres humanos son integrales, con un estado de madurez y bienestar a través del cual asumen responsablemente la importancia de buscar que la vida personal no afecte negativamente la laboral, y viceversa, pero ésta no es una tarea sencilla ni se logra por mandato, de la noche a la mañana y aunque actualmente las organizaciones tienen la visión de que sus empleados son solo gente catalogada como "recurso humano", deben éstos tener la capacidad para entender que la G.F debe permanecer y verse como un valor consistente y permanente que se refleje interna y externamente.

Por supuesto, no se debe pasar por alto la importancia de mantener adecuadas políticas de compensación económica con beneficios, así como

condiciones en cuanto a seguridad y adecuación de espacios físicos favorables a la innovación, el libre flujo de ideas, la convivencia, la experimentación y la creatividad, como objetivos estratégicos y, a la vez, inevitables para desarrollar buenas prácticas de atención a los trabajadores y colaboradores.

En cuanto a la motivación, es evidente que esta es el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. Para la mejor comprensión de los recursos humanos en el ámbito laboral, es importante conocer las causas que originan la conducta humana, pues los seres humanos actuamos siguiendo determinados fines, siempre obedeciendo a las motivaciones de diversos géneros.

A este respecto, Fiscal (citado por López, 2014) indica que la motivación es considerada como “el conjunto de las razones que explican los actos de un individuo o la explicación del motivo o motivos por los que se hace una acción”. La afirmación anterior conlleva a expresar que en una organización, se puede comprar el tiempo de los colaboradores, su presencia material, incluso hasta se puede comprar cierto número de movimientos por hora, pero su entusiasmo, lealtad, emociones que vengan de su corazón no se pueden comprar; por ende, este tipo de cosas hay que ganárselas mediante la motivación, para generar el amor por el trabajo, el sentido de pertenencia, haciéndoles saber que su labor dentro de las empresas es importante, pues, gracias a eso las organizaciones pueden mantener un buen nivel de ambiente laboral. Vinculado a lo anterior, se dice que las personas en las organizaciones vienen a convertirse en los elementos más importantes de la mismas, por lo que requieren un trato no como una máquina, sino como un ser humano con necesidades, interés, vivencias

únicas, las cuales deben ser tomadas en cuenta para producir las motivaciones necesarias que nos llevará al logro de los objetivos.

Así, se hace prioritario y esencial, que en el ámbito de la Gerencia actual se implementen factores y estrategias que permitan un mejor manejo del personal y de la entidad, una cultura organizacional estable y segura, que garantice una gestión empresarial acoplada a las nuevas y mejores prácticas organizacionales, dentro de las cuales destaca la GF, como aquella que es dirigida por un líder firme, cercano y participativo, que logre determinar cuáles son las variables de gestión que más inciden en el logro del éxito.

Por lo anteriormente expuesto, se indica que las estrategias de Gestión, se han visto desde el surgimiento de la psicología positiva en 1998, cuando creció progresivamente el impacto de la felicidad sobre las organizaciones permitiendo en el trabajo poner en práctica las mismas desde una visión evaluada científicamente; por tanto gestionar la felicidad en la organización ayudo ampliamente a lograr mayor motivación y productividad, aprovechando al máximo el potencial propio en el trabajo, experimentando bienestar y felicidad con técnicas de Psicología Positiva lo que reflejó una visión del impacto de la felicidad en el trabajo, satisfacción personal, bienestar físico, emocional y mental, relaciones positivas, saludables y constructivas, dándole sentido a las actividades cotidianas y generando la autorrealización personal.

Características socio-laborales

De acuerdo al análisis precedente, es necesario mencionar la existencia de características o políticas socio laborales que deben acompañar a un Modelo de GF, teniendo claro que estas políticas son conocidas como aquellas donde coinciden las políticas sociales y las laborales, esto en el caso de los Empleos, Formación Profesional, Seguridad y Salud laboral,

Exclusión Social, Protección a la familia, Juventud, Discapacitados, Personas de edad avanzada, entre otras. Es decir, que son políticas, acciones que intervienen directamente en el trabajo. No son políticas socio laborales todas las sociales, ni todas las laborales, sino más bien aquellas que simultáneamente pertenecen a ambas categorías. Por cuanto la materia socio laboral engloba e integra aquellos puntos de unión entre lo social y lo laboral, al tiempo que desdeña otras parcelas sociales pero no laborales o laborales pero no sociales.

Por ello, estas características constituyen la regulación de los conflictos sociales que se dan en el mercado laboral, indicando que las mismas abarca temas tan variados como lo son la salud, la educación, los servicios sociales, la vivienda el entorno urbano y el trabajo mismo; en virtud de lo anterior expresamos que estas son de carácter pasivo, es decir, que se dedican a ayudar a personas que, que por las circunstancias de la vida, han visto reducidos sus ingresos manteniendo un nivel de consumo con detrimento.

Por ende, otra forma de contribuir con la GF, es la Retribución adaptada y flexible, vista como una filosofía retributiva que se adapta a los tiempos actuales, por ello flexibilizando el salario, cada empleado podrá configurar su propio paquete retributivo en función de las necesidades que tenga en cada momento de su vida laboral y podrá escoger determinados productos o servicios a través de la empresa, aumentando así su salario disponible, pues un sistema de retribución flexible adecuadamente diseñado, comunicado y administrado, proporciona ventajas como el aumento el dar protagonismo al empleado permitiendo configurar su retribución en función de sus circunstancias personales.

Atendiendo estas consideraciones, los empleados conocen mejor y aprecian más el valor del conjunto de su retribución y contribuyen al

posicionamiento de la organización como “empleador de referencia” en el mercado, con las ventajas adicionales que esto conlleva en la atracción de los mejores profesionales, puesto que la retribución flexible es una opción de alcance estratégico para ayudar al cambio cultural hacia la modernidad y potenciar la responsabilidad y el compromiso de las personas dentro de la organización, lo que en materia de fusiones y adquisiciones, fungiría como el mejor instrumento para armonizar planteamientos de remuneración.

Vinculado a lo anterior, la retribución flexible se basa en la retribución a medida, es decir, es un servicio mediante el cual, se puede cobrar más por el mismo sueldo, siendo fiscalmente más ventajoso, porque se ahorra cubriendo necesidades. Cabe destacar que mediante este tipo de retribución se obtiene una ventaja económica, puesto que la empresa negocia con el empleado, y se puede conseguir importantes descuentos, además es voluntaria, la empresa lo ofrece al empleado, y éste puede aceptarlo o no aceptarlo.

En consecuencia, la retribución flexible está basada en un sistema que puede llegar a ser muy maleable, aunque personalizado, pero su aplicación puede ser sencilla y se puede implementar de una manera muy ágil, es decir, se puede llegar a obtener grandes beneficios, puesto que se genera la existencia de mayor compromiso y motivación por parte del empleado, siendo entonces los Planes de Compensación Flexible (PCF) aquellos que dejan a elección del empleado el cómo quiere ser retribuido por su trabajo, permitiendo cambiar una parte de su retribución adinerada por una retribución en productos que ofrece la empresa: Vales de comida, tickets de guardería, cuotas escolares, seguros de vida, seguros médicos, entre otros.

En cuanto al Clima laboral, es entendido este como el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano; la calidad de este

clima laboral influye directamente en la satisfacción del personal y por lo tanto en la productividad y mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento.

Aunado a la situación, se menciona que la calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionado con el manejo social de los directivos y las ventajas y desventajas del liderazgo empresarial, con los comportamientos de los trabajadores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con las características de la propia actividad de cada uno. En consecuencia, propiciar un buen clima laboral es responsabilidad de la alta dirección, que con su cultura y con sus sistemas de gestión, prepararán el terreno adecuado para que se desarrolle.

www.bdigital.ula.ve

Se observa también, que las organizaciones deben generar los Planes de entrenamiento y capacitación, los cuales son vistos como un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada o sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

En otras palabras, la capacitación es el conjunto de actividades destinadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal para que desempeñe mejor su trabajo. Así mismo se indica, que el entrenamiento como tal es la educación profesional que adapta al hombre para un cargo o función dentro de una organización, e implica además la transmisión de conocimientos, ya sea información e la empresa, de sus productos, servicios, su forma de organización, sus políticas, entre otras. Sin

embargo para llevar a cabo una buena capacitación se deben seguir cinco pasos fundamentales que son: el análisis de las necesidades, el diseño de instrucción, la validación, implementación del programa y la evaluación. Ahora bien, el adiestramiento es otro proceso continuo y organizado que permite desarrollar en el individuo los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para desempeñar eficientemente su puesto de trabajo. Es por eso que, el desarrollo es un entrenamiento orientado a las tareas y operaciones que van a ejecutarse; este desarrollo de Recursos humanos (RRHH) estimula a lograr una mejor calidad, eficiencia, y productividad en las empresas y a la vez fomenta el más alto compromiso en el personal.

Se expresa por otra parte, que la mayoría de las organizaciones son susceptibles de integrar en sus procesos, el conjunto de obligaciones y compromisos que implica la Responsabilidad Social Organizacional (RSO) en sus diferentes áreas de actuación: económica, ambiental, social y corporativo, existiendo entonces grandes demandas de los grupos de colaboradores, destacando que los nuevos escenarios a los que las organizaciones deben adaptarse van más allá de los requisitos legales para beneficio de todo el conjunto de la empresa y que estos nuevos conceptos vinculados a las organizaciones suponen una primera aproximación a la responsabilidad definida para las empresas y, sobre todo, la evidente postura por la creación de una estrategia de satisfacción de las demandas de los colaboradores y de la comunicación con los mismos. En consecuencia, la palabra Responsabilidad, según el Real Academia Española citado por la Revista FACES (2001) de la Universidad de Carabobo:

Es la capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente” y según la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. Es la capacidad para reconocer, plantear respuestas a las consecuencias de un comportamiento realizado consciente y libremente (p. 18).

Es decir, que la idea principal de la responsabilidad social organizacional es convertirse en un factor estratégico de desarrollo y de competitividad en función de la rentabilidad que se pueda producir en base a los beneficios para la sociedad y para la comunidad donde están inmersas las organizaciones. Sin embargo, además de la existencia de una responsabilidad organizacional, existen otros indicadores necesarios para el desenvolvimiento eficaz y eficiente de los colaboradores y el desarrollo de las entidades, en este caso se hace referencia a la Comunicación como un elemento de gran importancia en las relaciones humanas, en virtud de que todo individuo por naturaleza, requiere relacionarse con otros individuos para poder satisfacer sus necesidades de socialización y afecto, satisfacción que solo se logra a través de la comunicación, entendida esta como el proceso mediante el cual, una persona transmite información a otra persona. En este sentido, Guardia (2009) señala que la comunicación “es un proceso interactivo e interpersonal. Proceso, en cuanto se producen etapas, e interactivo e interpersonal, porque ocurre entre personas y está compuesto por elementos que interactúan constantemente” (p. 15).

Lo anteriormente expuesto, refiere al hecho de que al comunicar lo que busca es establecer algo en común con otra persona, es decir, tratamos de compartir alguna información, alguna idea o actitud. Por ende, las organizaciones deben realizar la transmisión de información como parte de sus actividades diarias; dicha es denominada “Comunicación Organizacional”, aunque no es fácil motivado al surgimiento de barreras que impiden el correcto proceso de transmisión de información empresarial, ya que las entidades deben tener la disposición de aplicarla siempre con el fin de que se mantengan actualizadas, cumpliendo con esas tendencias de innovando bien sea a nivel de productos o servicios, para convertirse en una organización altamente efectiva, cumpliendo no sólo con un nivel corporativo que permita darle el valor que realmente se merecen los colaboradores y la misma organización sino que

además permitan alcanzar los objetivos institucionales y ser competitivos en relación a las demás organizaciones.

A este respecto, es importante recalcar que la comunicación organizacional es una herramienta de gran importancia en el ambiente laboral, pues la misma permite identificar los requerimientos, logros de la organización y los colaboradores de la misma, facilitando el conocimiento del talento humano que la integra, su desarrollo en la empresa y la productividad en los departamentos de trabajo.

Como se mencionaba con anterioridad, la comunicación organizacional se basa en un conjunto de elementos conectados en gran medida a los objetivos organizacionales y aunque es vista como un factor importante para que la gestión empresarial se lleve a cabo con éxito, se debe hacer buen uso de esta, para que la organización pueda permanecer en el tiempo, siempre y cuando esta tenga un carácter jerárquico basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas, además de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre directivos o altos mandos y los trabajadores, en virtud de que la efectividad y el buen rendimiento de una empresa dependen plenamente de una buena comunicación organizacional.

Otra forma de contribuir a una buena GF, es la fomentación y creación de Equipos de trabajo, conocidos estos como un grupo de personas dirigidas por un gerente quien los organiza para alcanzar un objetivo común, a través de un esfuerzo humano y a una actividad productiva por la cual se reciben una remuneración, sin dejar de tomar en cuenta que todo ello implica el hecho de que cualquier equipo de trabajo pasa por serie de fases en su evolución, entre ellas:

Formación: conformación inicial del grupo lo que puede generar un ambiente de ansiedad, desconfianza e incluso dependencia; sin embargo cuando se realiza dicha creación existen factores positivos referidos a ilusión y las ganas de comprometerse con sí mismo y el cumplimiento de sus metas y, por tanto, de la propia empresa.

Agitación: Luego de ingresar al trabajo pueden generarse conflictos entre el gerente y los trabajadores, o entre los mismos trabajadores ya sea por motivos de inseguridad e incluso por falta de valoración.

Normalización: Aquí los miembros del grupo ya se sienten parte de un todo, colaboran, participan, se ayudan, resuelven los conflictos que había entre todos ellos pasando de un ambiente hostil a la comodidad en el ámbito laboral.

Realización: Prevalece y se establece como base la armonía dentro del equipo, dando como resultado un rendimiento apropiado, eficaz y efectivo.

En líneas generales, se puede decir que el buen funcionamiento de un equipo de trabajo depende de varios factores y que todos los empleados que forman parte del equipo deben trabajar en conjunto para alcanzar las metas comunes y los objetivos propuestos, aunque el gerente del equipo de trabajo, debe saber reconocer los méritos individuales de cada trabajador, incentivando de esta manera una competencia sana para destacarse, por cuanto los trabajadores aspirarán acceder a los premios que se entregan al buen rendimiento, a la productividad, asistencia, entre otros, beneficiándolos no sólo por los esfuerzos individuales sino porque tengan los conocimientos sobre cómo explotar las mejores cualidades y habilidades, siendo entonces la manera en que cada uno de los empleados saque a flote su potencial y así los resultados y objetivos comunes se coincida de la mejor forma posible.

No obstante, aunque se indique que las relaciones personales son la clave de un equipo de trabajo, la capacidad profesional mejora sus habilidades y por ende permite un avance en esas relaciones personales; por el contrario si una persona tiene mala relación con el resto del equipo sólo aportará problemas y atentará contra los fines comunes de la organización.

Desarrollo Socioeconómico Sostenible e Igualitario

Llama la atención además, la aplicación de un Desarrollo Socioeconómico Sostenible Igualitario como elemento fundamental que aparte de ser implementado por los países o regiones, debe ser implementado por las organizaciones existentes con el único fin de crear riquezas partiendo de la promoción y puesta en práctica la prosperidad o el bienestar económico- social de sus colaboradores, propiciando un sistema económico con incentivos que apunten directamente a un crecimiento continuo, perenne con ajustes legales institucionales para avivar no sólo la inversión sino también aplicar innovaciones, creando un sistema eficiente de producción, distribución de bienes o servicios, sin dejar de lado su principal y más importante elemento integrador de desarrollo llamado Talento Humano.

Es decir, que cuando se habla de desarrollo sostenible se está mencionando a aquél desarrollo capaz de satisfacer las necesidades actuales sin complicar los recursos y posibilidades de las futuras generaciones, en este sentido, se dice que es aquél que es capaz de mantener las necesidades actuales sin comprometer la satisfacción de las necesidades futuras. Vinculado al concepto, se mencionan algunos elementos a incorporar, tales como la satisfacción de necesidades del ser humano, en virtud que ésta satisfacción se refiere intrínsecamente a la interrelación entre el sistema cuerpo-mente de cada ser vivo y el ecosistema del que forma parte y que le provee los recursos para autorregularse y así conservar su integridad e identidad como organismo.

Dichos elementos según García (2016) en su Blog de Sociología y Actualidad, denominado S SCIOLOGOS, los agrupa según los niveles de complejidad, en tres (03) ámbitos que se superponen de la siguiente manera:

En primer lugar: las necesidades exclusivamente fisicoquímicas comunes a todos los seres vivos; en segundo lugar: las necesidades derivadas de los mecanismos básicos de placer y dolor comunes a todos los mamíferos por el hecho de poseer un sistema diferenciado de control e interrelación con el medio como es el sistema nervioso y en tercer lugar: las necesidades derivadas de la memoria y la imaginación, como productos emergentes del hiper desarrollo del sistema nervioso en los homínidos que traducen y hace trascender los mecanismos fisiológicos de placer y dolor a un espacio nuevo e inmaterial de creciente complejidad como lo es el cerebro humano que se transmuta en psique y las necesidades se hacen emocionales y psicológicas, dando lugar a un concepto puramente antrópico como es el de deseo (p. s/n).

Sin embargo, debe entenderse que estos tres (03) niveles no solo se rigen jerárquicamente uno de otro, si no que tanto el cuerpo como la mente humana maquina procesos fisicoquímicos son los que hacen posibles los procesos mentales a través de las emociones, generando entonces una retroalimentación mutua sin despegarse una de otra.

En torno a lo planteado, podemos definir el mundo de las necesidades humanas, como aquellas circunstancias cuya carencia hacen imposible una vida digna; esto es una satisfacción no sólo del metabolismo del ser humano con la naturaleza, sino también de un metabolismo psicosocial, de tal manera que la vida buena no concierne únicamente a la supervivencia y la vida stricto sensu, sino a la vida satisfactoria que requiere de una serie de condiciones para materializarse, por cuanto la sostenibilidad humana es un proceso que no sólo hace referencia a la posibilidad real de que la vida continúe, sino que dicho proceso signifique desarrollar niveles de existencia

aceptables para toda la población en una relación armónica entre la humanidad y la naturaleza.

Sobre las bases de las ideas expuestas, es necesario acotar que para darle valor al tema de la satisfacción de las necesidades se crearon varias teorías entre ellas la de Abraham Maslow quien presentó de una forma muy sencilla la manera de concebir las necesidades de una persona; este autor las Jerarquizo y ordenó desde los niveles más bajos y más básicos, hasta las de niveles más altos. (Ver Figura 3)

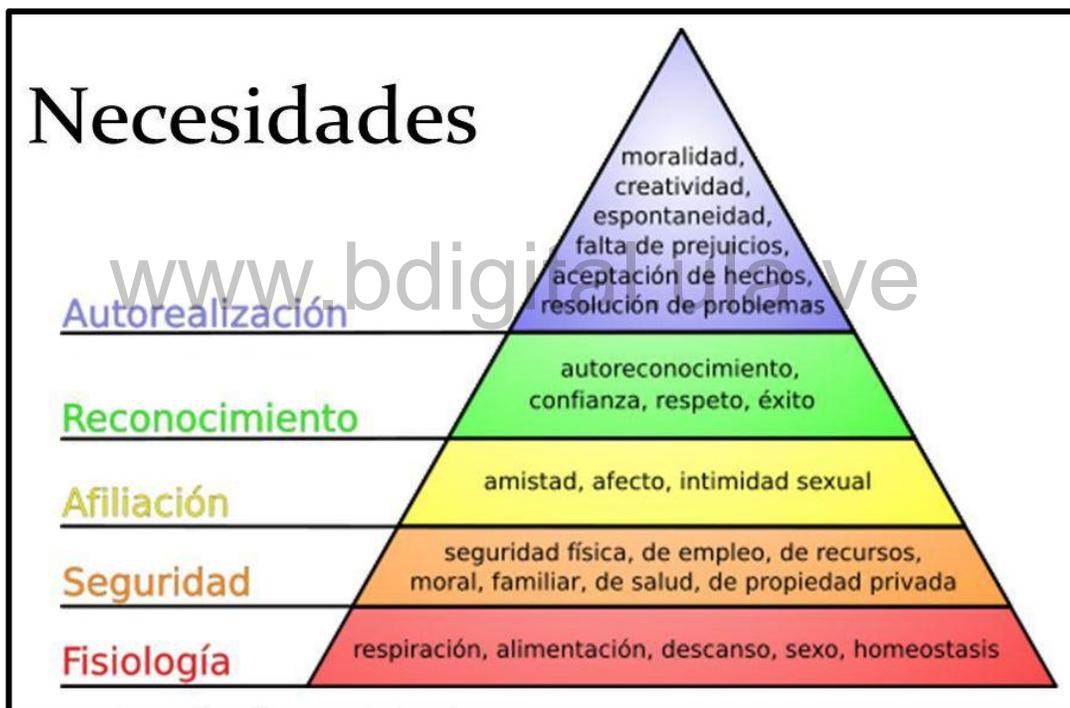


Figura 3: Pirámide de las Necesidades, Maslow (1943)

Por consiguiente, se indica lo que dentro de su teoría Maslow planteó como el concepto de jerarquía de las necesidades, mismas que están organizadas estructuralmente con distintos grados de poder, de acuerdo a una determinación biológica dada por nuestra constitución genética como

organismo de la especie humana; esta jerarquía dada en forma piramidal muestra las necesidades de déficit (fisiológicas, seguridad, amor, pertenencia, estima) en las partes más bajas, mientras que encuentran en las partes más altas de la pirámide.

Es evidente lo que ésta estructura piramidal muestra, pues la misma refiere que cuando las necesidades de un nivel son satisfechas, no se produce un estado de apatía, sino que el foco de atención pasa a ser ocupado por las necesidades del próximo nivel, porque se encuentra en el lugar inmediatamente más alto de la jerarquía, siendo estas necesidades las que se busca satisfacer; en esta teoría se plantea además, que las necesidades inferiores son prioritarias, por lo tanto, más pujante que las necesidades superiores de la jerarquía; como complemento DiCaprio (1989), expresa que “un hombre hambriento no se preocupa por impresionar a sus amigos con su valor o habilidades, sino, más bien, con asegurarse lo suficiente para comer” (p.364).

A este respecto, es indiscutible que cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores, aunque lo haga de modo relativo, entran gradualmente en conocimiento de las necesidades superiores, además de complementar también con lo que se llama motivación para poder satisfacerlas, pues a medida que la tendencia positiva toma más importancia, se experimenta un grado mayor de salud psicológica y un movimiento hacia la plena humanización, pues para este autor, el convertirse plenamente en humano implicaría la aceptación de satisfacción de las necesidades determinadas por la base biológica, lo que permitiría, tras satisfacer las tendencias que nos unen con el resto de la humanidad, descubrir lo idiosincrático, lo que nos distingue del resto de los seres humanos, el descubrir los propios gustos, talentos determinados por nuestra herencia, para concretizarlos, elaborarlos, en base al trabajo esforzado. En palabras de

Maslow expuestas por Frick (1973), “la manera en que somos distintos de las demás personas también se descubre en esta misma búsqueda personal de identidad” (p. 34).

Dentro del conjunto de las necesidades de satisfacción del ser humano que existen, Maslow (1954) indica que hay en primer lugar las necesidades fisiológicas, siendo éstas las más básicas, como alimentos, agua, cobijo y sexo, son prioridades asociadas con la supervivencia del organismo dentro de la cual estaría el concepto de homeostasis, es decir, a lo que el propio autor define “los esfuerzos automáticos del cuerpo por mantener un estado normal y constante, del riego sanguíneo” (p.85), lo que se asociaría con ciertas necesidades, como lo son la de alimentarse y de mantener la temperatura corporal apropiada. Sin embargo, no todas las necesidades fisiológicas son homeostáticas, pues dentro de estas están, el deseo sexual, el comportamiento maternal, las actividades completas y otras. Pero, si estas no son satisfechas en un tiempo largo, la satisfacción de las otras pierde su importancia, por lo que éstas dejan de existir.

En segundo lugar, se tienen las de Seguridad y protección, referidas al afán de la persona por disfrutar de la seguridad o protección. Se relacionan con el mantenimiento de un estado de orden y seguridad, entre ellas el sentirse seguros, la necesidad de tener estabilidad, orden, protección y la necesidad de dependencia.

En tercer lugar, encontramos las de pertenencia y amor, que son aquellas que se concentran en los aspectos sociales donde casi todo el mundo concede valor a las relaciones interpersonales y de interacción social. Dentro de este grupo se encuentran muchas necesidades orientadas de manera social, destacan entonces la necesidad de una relación íntima con otra persona, ser aceptado como miembro de un grupo organizado, un

ambiente familiar, vivir en un vecindario familiar y participar en una acción de grupo trabajando para el bien común con otros. La existencia de esta está subordinada a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad.

En cuarto lugar, se hace mención a las de valoración (estima), mismas que incluyen la preocupación de la persona por alcanzar sus metas (maestría, competencia, estatus). Por su parte la de estima es aquella que se encuentra asociada a la constitución psicológica de las personas. Dentro de este marco este autor agrupa estas en dos clases: las que se refieren al amor propio, al respeto a sí mismo, a la estimación propia y la autoevaluación y por otro lado las referidas a los otros, como lo son la necesidades de reputación, condición, éxito social, fama y gloria.

Este tipo son generalmente desarrolladas por las personas que poseen una situación económica cómoda, por lo que han podido satisfacer plenamente sus necesidades inferiores. En cuanto a las necesidades de estimación del otro, estas se alcanzan primero que las de estimación propia, pues generalmente la estimación propia depende de la influencia del medio.

En quinto lugar, se tiene el grupo de realización personal (desarrollo), mismas que reflejan el deseo de la persona por crecer y desarrollar su potencial al máximo. La satisfacción de carencia es condición necesaria, pero no suficiente, para que el individuo logre la autorrealización; aunque el elemento que podría ser estimulante para lograr el anhelo de autorrealización y el crecimiento de la personalidad sería la crisis y la desintegración de la personalidad, con el posterior acceso a niveles más altos de integración y a motivaciones propias de la autorrealización; de todas maneras, habría personas que podrían llegar al estado de autorrealización de manera gradual sin necesidad de pasar por tremendas conmociones.

Si bien es cierto que Maslow hace mención a jerarquías específicas de necesidades, también es verdad que éste estudio la existen otras fuera de esas, entre ellas destacan las del saber y comprender, en virtud de ser éstas de orden cognoscitivo que no tienen un lugar específico dentro de la jerarquía, pero a pesar de ello fueron tratadas por este autor.

Aunado a lo anterior, se mencionan las Necesidades estéticas, relacionadas con el deseo del orden y de la belleza. Así las estéticas incluyen: el orden, simetría, llenar los espacios en las situaciones mal estructuradas, aliviar la tensión producida por las situaciones inconclusas o por la falta para estructurar los hechos. Por ende, la satisfacción de las necesidades humanas están relacionadas al concepto de satisfacción laboral, dando entonces un enfoque de vital importancia para el desarrollo de la humanidad, ya que es ineludible combinar las nuevas tecnologías y el factor humano para el logro de una eficacia, eficiencia y efectividad en las organizaciones del siglo XXI u organizaciones del futuro, por cuanto las comunidades científicas han llegado a señalar que la satisfacción laboral es la actitud que asume la persona ante su trabajo y que se refleja en actitudes, sentimientos, estados de ánimo y comportamientos en relación a su actividad laboral.

Si la persona está satisfecha con su trabajo responderá adecuadamente a las exigencias de este; si, por el contrario, está insatisfecha no será capaz de realizar su trabajo con la eficiencia requerida y calidad exigida. Además, la insatisfacción laboral se refleja en todas la esferas de la vida del trabajador. Sin embargo, una de las propuestas teóricas explicativas de la satisfacción laboral es la teoría de los dos factores o teoría bi-factorial de la satisfacción, formulada por Frederick Herzberg (1959), donde el autor consideró la existencia de dos géneros de agentes laborales: los extrínsecos y los intrínsecos. Los primeros se refieren a las

condiciones de trabajo en el más amplio sentido e incluyen aspectos como: el salario, las políticas de la organización y la seguridad en el trabajo. Los agentes intrínsecos se refieren a los factores que representan la esencia misma de la actividad laboral e incluyen elementos como: el contenido del trabajo, la responsabilidad y el logro.

A tal efecto, el autor en su teoría, postula que los factores extrínsecos (factores higiénicos) tienen solamente la capacidad de prevenir la insatisfacción laboral, o ayudar a revertirla cuando ya está instalada, pero no son capaces de producir satisfacción. Esta capacidad queda limitada a los mismos sean intrínsecos o motivadores, en otras palabras, la satisfacción sólo será el producto de aquellos de carácter intrínsecos, mientras que la insatisfacción estaría determinada por los extrínsecos, desfavorables para el sujeto, pues, si bien la distinción de ellos ha demostrado su utilidad en el estudio de este fenómeno psicosocial, resulta demasiado absoluto decir que los primeros no pueden producir satisfacción, ya que ambos tipos de factores tienen la capacidad de generar satisfacción y las variaciones en dicha capacidad estarán determinadas por las diferencias individuales.

Por lo expuesto anteriormente, queda claro que la satisfacción laboral es un fenómeno multidimensional, en el que influyen las particularidades individuales de los sujetos, las características de la actividad laboral y de la organización y de la sociedad en su conjunto, un fenómeno que actualmente reconoce la relación de la satisfacción con variables como: la edad, la experiencia laboral, nivel ocupacional y grado de inteligencia, tomando en consideración el no sobrepasar las capacidades y habilidades del trabajador, pues se crearían sentimientos de frustración y fracaso, por ende, disminuiría la satisfacción laboral.

En consecuencia, se puede decir que en la actualidad la satisfacción laboral se constituye en un elemento esencial para el logro de los objetivos humanos y organizacionales. Razón por la cual se hace necesario estudiarla de forma consecutiva, para lograr que los conocimientos generados sean aplicados de forma holística o humanista, por cuanto no se debe obviar ni al trabajador ni al colaborador por ser el la persona que se esfuerza, produce y mantiene en permanencia a la organización.

Ahora bien, el hecho de tener satisfecha todas las necesidades nos lleva al camino de un adecuado nivel de vida, es decir, que se hace referencia a las condiciones necesarias para que las personas puedan vivir de forma apropiada en todos los aspectos, cubriendo satisfactoriamente sus necesidades básicas, puesto que el derecho a ese nivel digno de vida se fundamenta en las nociones de universalidad, indivisibilidad e interdependencia de los derechos universales.

En consecuencia, el concepto de nivel de vida adecuado, alude a un grado de confort material que un individuo o un grupo social logra conseguir o aspira alcanzar, siendo entonces la satisfacción de las necesidades materiales el factor más importante para determinar la orientación de vida de los pobladores de una región u organización. Dentro de este marco, es prudente que se éste se reconozca en los instrumentos internacionales de derechos humanos, estableciendo un derecho a una cantidad mínima de alimento, ropa y vivienda en un nivel de subsistencia.

El derecho al alimento, a la vivienda y al vestido han sido explícitamente definidos por derecho internacional de los derechos humanos y los instrumentos de derechos humanos, como nivel de vida adecuado, encontrándose reconocido por el Artículo 25 de la Declaración de los

Derechos Humanos (UDHR) y el Artículo 11 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.

En este sentido, el poder satisfacer éste derecho depende de un cierto número de otros derechos económicos, sociales y culturales, incluidos el derecho a la propiedad, el derecho al trabajo, el derecho a la educación y el derecho a la seguridad social. Han existido un cierto número de propuestas de políticas para garantizar a las personas un nivel de vida básico mediante el concepto de ofrecer un ingreso básico garantizado esencialmente regalando a los ciudadanos una cantidad básica de "dinero gratis" de manera de poder satisfacer las necesidades básicas de alimentos y resguardo.

Mientras tanto, el Bienestar psicológico se ha relacionado desde hace mucho tiempo con el estar bien no sólo de manera física sino económicamente y aunque muchos autores aseguren que el bienestar es tenerlo todo y vivir bien, hoy en día prevalece el interés por mejorar las condiciones de vida, sentirse bien físicamente, entre otras, existe además una subjetividad personal que se relaciona con estas para obtener ese bienestar psicológico. A este respecto, ha sido Seligman quien ha dio inicio a un nuevo campo de la psicología denominado "Psicología Positiva", campo en el que integra todos aquellos conceptos relativos al bienestar, la felicidad y los enfoques más positivos y optimistas de la salud mental deponiendo el foco más tradicional de la enfermedad o los estados negativos de salud mental. En este sentido, Seligman (2005) define:

La psicología positiva se define como el estudio científico de las experiencias positivas, los rasgos individuales positivos, las instituciones que facilitan su desarrollo y los programas que ayudan a mejorar la calidad de vida de los individuos, mientras previene o reduce la incidencia de la psicopatología.

Según las bases antes expuestas, Seligman (2002) en su libro titulado “La auténtica Felicidad”, propone que la felicidad y el bienestar son el resultado que busca obtener la psicología Positiva, en virtud de que la Felicidad está dividida en tres elementos que deben ser satisfechos para alcanzar la misma; ellos son: en primer lugar la emoción positiva: elemento constituido por emociones enfocadas al pasado (satisfacción, orgullo y serenidad), emociones dirigidas al futuro (optimismo, esperanza y confianza) y las orientadas al presente, referidos a los placeres (corporales o superiores) y las gratificaciones (son más complejas, no son sentimientos sino actividades).

En segundo lugar el compromiso: relacionado con las gratificaciones, en virtud de que sólo pueden obtenerse mediante el desarrollo de las fortalezas y virtudes personales, aunque estén constituidas por tareas tan absorbentes que las personas pueden perder la conciencia de sí mismos. En este orden de ideas Seligman (2002), expresa lo siguiente:

La Felicidad en el presente está constituida por estados muy distintos a los de la felicidad respecto al pasado y al futuro, y abarca dos aspectos muy diferentes: los placeres y las gratificaciones. (...) cuando hablo de “Gratificaciones” me refiero a aquellas actividades que no nos gusta mucho realizar, pero que no van necesariamente acompañadas de una sensación cruda. Las gratificaciones nos involucran por completo; quedamos inmersos y absortos en ellas y perdemos la conciencia propia (p.159).

Además el tercer elemento que propone es la vida significativa, la cual consiste en servir a algo mayor a uno mismo, a través del cultivo de virtudes y fortalezas personales, propuestas en función de algo superior; por cuanto, la felicidad puede lograrse a través de todas y cada una de estas herramientas o elementos propuestos para obtener una satisfacción del nivel de vida de las personas.

Sin embargo el autor en su libro “Flourish”, publicado en el año 2011, reformula la teoría del bienestar ampliando el tema sobre la psicología positiva y el bienestar psicológico, de tres (03) elementos a un total de cuatro (05) herramientas que ayudan a la satisfacción personal; el primer elemento adicional que agrega a esta teoría es el logro o realización, elemento que no se busca sólo porque genere emociones positivas o de sentido a la vida, sino porque busca además, el hecho de ganar o de lograr algo más, que no sea solo evidenciar, es decir, que a través de este elemento lo que se busca es describir lo que realmente hacen las personas cuando tienen la libertad de elegir.

Finalmente, se debe mencionar que el segundo elemento añadido a la Teoría del bienestar de Seligman, es la relación positiva con otros y aunque el autor no expresa de forma clara el porqué de la inclusión de este nuevo elemento, es evidente que es un componente importante que contribuye con la satisfacción y el bienestar de las personas y aunque estas relaciones no sean siempre el motivo para que se produzcan las emociones positivas, esta Teoría del bienestar, afirma que ninguno de estos elementos de forma individual define al bienestar, pero sí que todos contribuyen a él, pues si bien es cierto que sentirse bien es pensar sólo que se tiene compromiso, sentido, logro o buenas relaciones positivas, también es verdad que el bienestar en sí es el resultado no sólo de sentirse bien sino también de que se tenga una estabilidad general al conjugar todos y cada uno de estos elementos.

Bases Legales

Para dar inicio a este punto, es necesario acotar que el mismo alude a una serie de documentos de naturaleza legal, que sirven de argumento referencial y de soporte a la investigación que se desarrolla. A este respecto, Pérez (2012) expresa que las Bases Legales “es el conjunto de Leyes, reglamentos, normas, decretos, etc., que establecen el basamento jurídico sobre el cual sustenta la investigación” (p.65). En torno a lo anterior se indica entonces que los documentos y textos legales no son más que un conjunto de las Normas con contenido de carácter jurídico establecidas y aprobadas por el ente legislativo o por el órgano ejecutivo (de manera especial a través de decretos con rango, valor y fuerza de ley) instituidos en Gaceta oficial.

A tal efecto, las bases teóricas deben citarse tomando en cuenta la estructura de la pirámide de Kelsen, como método jurídico estricto para categorizar las diferentes clases de normas existentes, ubicándolas en una forma fácil para distinguir cual norma predomina sobre las demás. Es decir, que las bases legales no son más que las reglas necesarias que amerita y sustentan de forma legal el desarrollo de la investigación planteada, ya que fungen como fundamento de la investigación pudiéndose tomar en cuenta además, los acuerdos o tratados internacionales, sin embargo, es opcional.

Ahora bien para adentrarnos legalmente al tema de investigación denominada G.F., es prudente afirmar que la Felicidad Suprema es la base de una nueva estructura laboral, económica y social, según lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999); dicha felicidad se complementa con el desarrollo de ciertos elementos que la facilitan, como lo son el hecho de mantener las costumbres consuetudinaria del pueblo venezolano en su más alto nivel.

Así, según la escala jerárquica la Felicidad Suprema abarca en sentido general un carácter ideológico y está integrada por elementos comunes que tiene que ver con la condición de vida ideal y la forma de mantenerla, todo ello basado en el principio de que nadie puede ser feliz sin tener excelentes condiciones de vida. Sin embargo, existen otras condiciones para alcanzar esta Felicidad Suprema, como lo son la integración a culturas con condiciones de vida comunes, garantizando una seguridad social y solidaria, así como los mecanismos institucionales del trabajo.

Ahora bien, la estructura conceptual de la Felicidad Suprema, tiene como objetivos fundamentales identificar alternativas, seleccionar claramente la visión futurista de la una nueva distribución económica y social de este país, garantizando no sólo el derecho a la vida, derecho en el que se incluyen también los derechos de libertad, seguridad personal, el derecho a contar con un trabajo o con una protección social; así mismo se deben incorporar múltiples alternativas que cubran la felicidad al mayor número de venezolanos, trabajadores o colaboradores, con condiciones básicas, que permitan lograr el bienestar personal a corto, mediano y largo plazo. En este sentido, las bases legales de esta investigación se encuentran representadas, en primer lugar, en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), de donde destaca el Artículo 83, cuando establece que:

La salud es un derecho social fundamental, obligación del Estado, que lo garantizará como parte del derecho a la vida. El Estado promoverá y desarrollará políticas orientadas a elevar la calidad de vida, el bienestar colectivo y el acceso a los servicios. Todas las personas tienen derecho a la protección de la salud, así como el deber de participar activamente en su promoción y defensa, y el de cumplir con las medidas sanitarias y de saneamiento que establezca la ley, de conformidad con los tratados y convenios internacionales suscritos y ratificados por la República.

De igual manera el Artículo 87, de la referida ley reza que:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho...Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Por su parte el Artículo 89, menciona que “El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras...”

Los artículos mencionados permiten establecer con precisión que como se trata de Talento Humano y de la incidencia de éstos en el desempeño, motivación y experiencia laboral, es necesario que dicho talento humano sea privilegiado y se le preste la ayuda necesaria, capacitándolo y preparándolo para que el que el mismo sea indispensable e inevitable para el proceso productivo de las organizaciones.

Al respecto, se indica que es a través de leyes y normas que se estipula lo que es necesario para la captación de trabajadores, mismos que tienen derecho al trabajo contemplado en la ley, la cual hace referencia a que no se permitirán discriminaciones sociales de raza, sexo, credo o condición social; por lo que el Estado, procurará proporcionarles trabajo y las empresas juegan un rol importante que no es otro que, el de captar el recurso humano, es decir, la mano de obra necesaria para producir, lo que implica que nadie podrá impedir el trabajo a los demás ni obligarlos a

trabajar en contra de su voluntad. Por lo anteriormente expuesto, radica la importancia de preparar y capacitar al Talento Humano que forma parte de una organización, ya que de esto depende que su desempeño sea exitoso, y el que se le brinde la seguridad exigida en las leyes y el derecho a poder trabajar para la subsistencia digna y decorosa tanto de él como de su familia, ayudará a la productividad eficaz de esas organizaciones en la cual se desenvuelven los trabajadores.

Finalmente, el Artículo 1 del Reglamento de la Ley Orgánica De Prevención, Condiciones y Medio Ambiente De Trabajo, indica que:

El presente Reglamento tiene por objeto desarrollar las normas de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo dirigidas a: 1. Promover y mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores y las trabajadoras en todas las ocupaciones. 2. Prevenir toda causa que pueda ocasionar daño a la salud de los trabajadores y las trabajadoras, por las condiciones de trabajo. 3. Proteger a los trabajadores y las trabajadoras asociados y asociadas en sus ocupaciones, de los riesgos y procesos peligrosos resultantes de agentes nocivos. 4. Procurar al trabajador y trabajadora un trabajo digno, adecuado a sus aptitudes y capacidades. 5. Garantizar y proteger los derechos y deberes de los trabajadores y las trabajadoras, y de los patronos y las patronas, en relación con la seguridad, salud, condiciones y medio ambiente de trabajo, descanso, utilización del tiempo libre, recreación y el turismo social.

En consecuencia, queda expresamente tipificado en el presente Reglamento de Ley, que se debe garantizar no sólo el bienestar físico de los trabajadores, sino que además se debe procurar un bienestar social y mental con el objeto de prevenir cualquier daño a la salud de los mismos, garantizando idóneamente sus deberes y protegiendo íntegramente sus derechos.

Tabla 1

Operacionalización de los Constructos

OBJETIVO GENERAL: Proponer la Gerencia de Felicidad (GF) en las organizaciones para la implementación eficaz y productiva en la gestión empresarial de Comercial Montalbán C.A, Municipio Campo Elías del estado Bolivariano de Mérida.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORIAS	SUB-CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS			
				TRABAJADORES	GERENTE		
Diagnosticar los componentes gerenciales que emplea la empresa Comercial Montalbán C.A	Gerencia	Palancas de Gestión	Liderazgo	1	1		
			Gestión Participativa	2			
			Gestión de Felicidad	3			
		Identificar los factores de gestión utilizados por la empresa Comercial Montalbán C.A	Pilares de Gerencia			Positividad	4
						Compromiso	5
						Relaciones	6
						Significación	7
						Logro de metas	8
						Reconocimiento	9
						Involucramiento	10
						Aprendizaje	11
						Equilibrio personal y laboral	12
						Motivación	13
Determinar la factibilidad empresarial, económica-financiera y legal de la propuesta en la empresa Comercial Montalbán C.A.	Características Socio-Laborales		Retribución adaptada y flexible	14			
			Clima laboral	15			
			Planes de entrenamiento	16			
			Responsabilidad	17			
			Comunicación	18			
			Equipos de trabajo	19			
Diseñar una propuesta de intervención centrada en el Modelo de Gerencia de la Felicidad, que genere un cambio eficaz en el escenario investigado.	Factores de Gestión	Desarrollo Socioeconómico	Satisfacción de las Necesidades	20			
			Nivel de vida adecuado	21			
			Bienestar psicológico.	22			
				7			

Nota: Jerarquización de las Teorías, Uzcátegui (2018)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Cualquier investigación debe situarse en un grupo de nociones y conocimientos, de manera tal, que se debe permitir orientar la misma en relación al marco metodológico. A este respecto, Arias (2016) expresa que: “la metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los Instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “cómo” se realizará el estudio para responder al problema planteado” (p. 110).

Sobre el asunto, se indica que en el Marco Metodológico de toda investigación se muestra las herramientas, procedimientos y estrategias a utilizar para obtener el logro efectivo de los objetivos planteados en la misma, señalando así que los elementos necesarios para su desarrollo son: el paradigma o naturaleza, la modalidad, el tipo y diseño de la investigación, el (los) informante (s), las técnicas e instrumentos de recolección de datos, además de su debida y acorde interpretación.

Por consiguiente, partiendo de una idea preestablecida o conocimiento vulgar, sistemáticamente es aquí donde se concentra el cómo adquirir un noción empírica y especializada sobre la materia, definiendo además, qué prototipo de investigación se realiza y cuáles son los procesos y herramientas a aplicar en la misma; de este modo se indica que para el análisis de esta investigación en particular es necesario ubicar la misma dentro de las áreas que conforman las ciencias sociales, pero, aunque en esta área existe diversos tipos de paradigmas, el estudio

específicamente se enmarca dentro del paradigma de enfoque cualitativo, dirigiendo su desarrollo específicamente a la interpretación de un universo llamado ciencia, intentando cambiar el mundo, con la creación de nuevas ideas, constructos, problemas y también de nuevas soluciones, por tanto, es conveniente analizar y reflexionar lo expresado por Rojas (2014), cuando menciona que:

A partir de las publicaciones de khunn, el término paradigma ha provocado numerosas reflexiones en torno a sus significados y alcances. Aparentemente, el paradigma representa una manera de observar al mundo, de explicar y comprender la realidad (p.19).

Por lo anteriormente expuesto, se valida el hecho de que ésta investigación se ubica dentro del paradigma cualitativo, el cual, además de contar con las palabras escritas o habladas de los propios sujetos que forman parte de este estudio, puede aprovechar las conductas observadas en su investigación de campo. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010) se refieren a este enfoque diciendo que:

La investigación cualitativa se enfoca en comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto. El enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma que los participantes perciben subjetivamente su realidad. También es recomendable seleccionar el enfoque cualitativo cuando el tema de estudio ha sido explorado o no se ha hecho investigación al respecto en algún grupo social específico. El proceso cualitativo inicia con la idea de investigación (p.364).

Dicho de otro modo, en este tipo de paradigma, se observa de forma analítica el comportamiento y las cualidades de los Propietarios, Gerentes y

del Talento Humano de la Empresa Comercial Montalbán C.A con respecto a la implementación de una GF, considerando además, información producto del estudio y análisis de profesionales expertos en la materia, tanto a nivel Nacional o Internacional, es decir, este tipo de enfoque es más dialéctico u oratorio, porque busca comprender las inferencias de los sujetos investigados, sus conductas, sus acciones, buscando dar una significación a los mismos, analizando el lenguaje verbal y gestual, además del por qué se desarrolla en la entidad una forma específica de ver el mundo que los rodea y por el contrario no lo ven de otra manera, se busca entender la subjetividad de los seres humanos y su proceder en el ámbito organizacional.

Tipo de Investigación

En todo proceso de investigación es necesario e imperioso establecer el rumbo metodológico concerniente a la estructura de las tareas propias que coadyuven a resolver el problema del estudio; el paso principal es determinar el tipo de investigación, el cual hace referencia a la clase de estudio a realizar, orientando hacia la finalidad de la investigación y la manera de recoger los datos e informaciones necesarias. A este respecto, Pérez, (2012) expresa lo siguiente:

Existe una gran variedad de posibilidades al momento de seleccionar los tipos de investigación. No hay una tipología definitiva. Algunos especialistas se inclinan por agrupar investigaciones según su propósito, estrategias, objetivos, problemas de estudio, disciplina en la que se encuentran inmersos o simplemente tipo o nivel de investigación (p.20).

Por consiguiente, la investigación actual se enfoca hacia el tipo de investigación descriptiva la cual consiste en conseguir conocimientos y experiencias de situaciones, costumbres y actitudes dominantes mediante

una descripción justa y diligente de los procesos, objetos, actividades, y personas. A este respecto Arias (2016), indica que:

La Investigación Descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los procedimientos se refiere (p. 24).

Este autor la percibe la investigación como aquella donde se describe la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades a abordar con el propósito de analizar un hecho relevante o situación concreta definiendo los procesos que involucrará el mismo.

Así mismo, es ineludible escoger alguna modalidad de investigación para desarrollar, en virtud de que existen cuantiosas maneras así como tácticas metodológicas para la realización de estudios, esto debido a la imperante necesidad de implantar la forma de trabajo más adecuada y cuya aplicación tenga como fin adquirir las bases y fundamentos correctos para la investigación. En efecto, el Manual de la UPEL (2014), indica que la modalidad de Proyecto Factible:

Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnológicas, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades (p.21).

Al respecto, se indica que este tipo de modalidad no es más que una propuesta operativa ideada de manera tal que pueda materializarse para brindar solución a determinados problemas y que se sustenta en una

investigación para probar su pertinencia y viabilidad. Por consiguiente, aquí es donde se concentra el cómo adquirir el conocimiento y qué pauta de investigación se realiza, por lo que en este caso se establece que la investigación gira en torno a la modalidad de un Proyecto Factible.

Diseño de la Investigación

El Diseño de la Investigación permite hacer referencia al procedimiento estratégico que el investigador se plantea con el fin de solucionar los objetivos del tema programado, mostrándole así, después de haber descubierto con suficiente claridad todo lo que engloba su problema de investigación, la estructura y organización a seguir en esa investigación. En este orden de ideas Arias (2016), define que “el diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica: documental, de campo y experimental” (p.27).

Sobre las bases de las ideas expuestas y considerando la existencia de una variedad extensa de diseños de investigación planteada por infinitos autores, se puede clasificar este caso en particular como un diseño de Investigación de Campo, la cual obtiene respuestas a los objetivos específicos planteados, a través del análisis derivado de los registros escritos aportados por los informantes. Así, desde el punto de vista del diseño, Arias (2016) define que:

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes” (p. 31).

De este modo, el estudio actual se sustenta en un diseño de campo, en cuanto el investigador trabaja en un ambiente propicio y en contacto directo con el Talento Humano de la Empresa Comercial Montalbán, cuya problemática gira en base a los eventos que surgen en su propia empresa, razón por el cual se procedió a investigar, obtener información, razonar y analizar los datos más resaltantes de la misma. Por su parte, Sabino (2008) señala que: “el investigador puede cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido los datos” (p.67), lo que significa que el propio investigador es testigo fidedigno de la información obtenida a través del proceso de recolección de datos y de la aplicación de sus conocimientos en relación al tema, cerciorándose que el investigado entendió las preguntas planteadas por el entrevistador para que se obtengan respuestas claras y precisas que satisfagan la necesidad del investigador.

Informantes claves

En toda investigación es necesario la colaboración de personas que formen parte inmediata y directa del ambiente donde se genera algún tipo de evento u hecho, debido a que estos sujetos son los que facilitan la labor del investigador dentro de la entidad; por ello, se debe tomar en cuenta que un informante bueno y de calidad es aquel que maneja un idioma colectivo o institucional propio del medio al que pertenece, facilitando así la descripción de actuaciones o sucesos del campo laboral existente, es decir, el mismo puede ofrecer un análisis sutil de los acontecimientos internos de la entidad, emitiendo sus propias opiniones acerca del entorno donde se desarrolla y lleva a cabo el estudio; sin embargo, para que esto resulte satisfactorio el observador o entrevistador deberá ganarse la confianza de los participantes sin sobrepasar los límites establecidos por los sujetos, llámense propietario, gerente, jefe, directivo o empleado. En este sentido, Balcázar y otros (2013), mencionan que:

Por lo general, los investigadores de campo tratan de cultivar relaciones estrechas con una o dos personas respetadas y conocedoras en las primeras etapas de la investigación. A estas personas, se les denomina informantes claves. Estos apadrinan al investigador en el escenario y son fuentes principales de información, ya que proporcionan una comprensión profunda del escenario (p. 41).

Sobre el asunto, se percibe a los informantes claves como las personas que poseen acceso a la información propia de un lugar, institución o grupo, que además tienen conocimientos sobre el problema a abordar, gozando de capacidad, facilidad para conversar del tema de manera cooperativa y sagaz.

En síntesis, los informantes claves de esta investigación son un grupo de 26 trabajadores, distribuidos según su nivel organizacional de la siguiente manera: (01) Presidente, (01) Vicepresidente, (01) Gerente general, (01) Gerente de Servicio Mancomunado de Seguridad y salud Laboral en el Trabajo, (01) Jefe de Personal, (03) Departamento Administrativo, (01) Técnico en Seguridad y Salud Laboral, (01) Departamento Operacional, (02) Facturadoras, (01) Asistente Administrativo, (01) Médico Ocupacional, (07) Montacarguistas, (05) Despachadores Chequeadores, de los cuales se consideraron los de mayor antigüedad.

En general, esta población de 26 informantes claves, servirán de apoyo a la investigación, siendo capaz de proveer información importante para el progreso de este estudio, quienes además, podrán aclarar las dudas que emergen sobre el tema mientras se desarrolla la investigación. (Ver Figura 4)

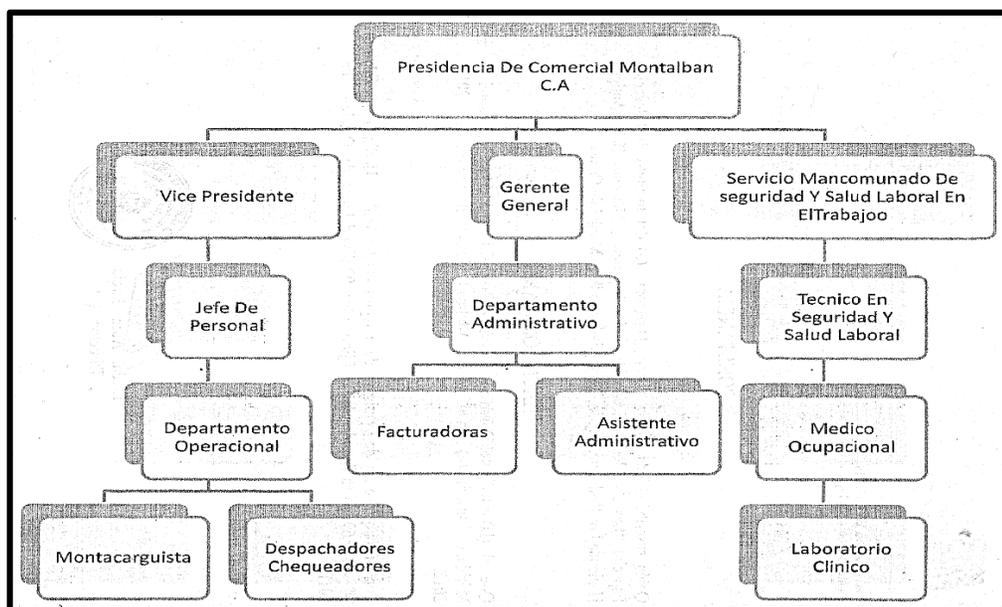


Figura 4: Organigrama de la Empresa Comercial Montalbán, C.A, Departamento Administrativo de la empresa (2018)

Técnicas e Instrumentos de Recolección

Las Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos son aquellas posibilidades, actividades y procedimientos sistemáticos a través de las cuales el investigador logra captar la realidad de un hecho natural o social, con la pretensión de recaudar de la mejor forma posible información necesaria y resultados interesantes sobre el tópico seleccionado, para poder cumplir con el objetivo de la investigación. Al respecto Arias, (2016), indica que “se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (P.67).

En consecuencia las técnicas de recolección de datos son aquellas que nos permiten aplicar procedimientos para la recolección de datos, expresando el cómo, destacando entre estas la revisión simplemente documental, observación, la entrevista, la encuesta, entre otras. En conclusión, una vez que el participante realice una indagación previa,

seleccione el plan a aplicar para resolver el problema, canalice su muestreo y empiece el contacto con la realidad a estudiar o con su trabajo de campo, es cuando podrá entonces hacer uso de las distintas técnicas de recolección de datos.

Partiendo del hecho anterior, debemos tener en cuenta que la observación es una técnica fundamental en toda investigación, pues esta permite el uso de nuestros propios sentidos, orientándose a la captación de la realidad que se aborda dentro del contexto que lo rodea para luego organizar sistemática e intelectualmente, es decir, que el investigador debe adentrarse en el *modus vivendi* (la manera de granarse la vida) que cada uno de los integrantes del grupo a investigar, logrando la confianza que le sea permitida para poder admirar cada una de las actividades realizadas por los investigados, tomando notas detalladas en el lugar de los hechos, que posteriormente podrá revisar para ampliar algunos aspectos o reorientar el rumbo de la investigación. Ahora bien, de manera particular se menciona a Rojas, (2014), quien establece que “en el campo investigativo, la observación se entiende como un proceso deliberado, sistemático, dirigido a obtener información en forma directa del contexto donde tienen lugar las acciones” (p.79).

Al respecto, esta investigación utilizó como primera técnica de recolección de datos la observación participante, es decir, el investigador está presente, forma parte y se involucra en la comunidad y entorno objeto de estudio, es decir, este se interrelaciona con los ellos, observando sus acciones y actividades detalladamente desde distintas perspectivas, eso sí, enfocadas al problema; en este sentido, el observador, puede además realizar metodológicamente sus anotaciones rápidas inmediatamente cuando abandona el escenario observado, lo que le permitirá posteriormente ampliar

o reorientar si es necesario sus propias experiencias durante la investigación. Dentro de este marco, Palella y Martins (2017), expresan:

La observación participante cuando el investigador se incluye en el grupo, hecho o fenómeno observado, para obtener la información “desde adentro”, implica la realización de un trabajo casi siempre dilatado y cuidadoso, pues el investigador debe integrarse al grupo, comunidad o institución en estudio para, una vez instalado, ir realizando una doble tarea: desempeñar algunos roles dentro del conjunto e ir recogiendo los datos que necesita. Precisa, por lo tanto, confundirse con las personas sobre las que recae la observación, como si se fuera uno más de ellos, sin abandonar la gestión observadora (p. 118).

En virtud de lo anterior, se puede decir que esta es una técnica que tiene como propósito explorar, analizar y describir los hechos y ambientes estudiados dentro de un entorno específico, permitiendo indagar a profundidad, las situaciones sociales, pendiente de los detalles, situaciones, sucesos, eventos e interacciones, manteniendo un rol activo como investigador; da además la oportunidad de llevar registros dentro de la investigación de campo, indicando fechas y horas.

Así mismo, es relevante mencionar que otra de las técnicas de recolección de datos en la investigación cualitativa es la entrevista, la cual funge herramienta habitual en los procesos de selección de personas de las que se quiera obtener información. Esta puede iniciar en un tiempo determinado y solo durante el lapso establecido para ello, puesto que el investigador no puede disponer a sus anchas del tiempo de ningún participante, sino que por el contrario, deberá planificar y encargarse de solicitar de la mejor manera posible y a la persona correcta, le permita establecer un conversatorio cara a cara con el participante. Al respecto Rojas (2014), refiere que “la entrevista se define como un encuentro en el cual el

entrevistador intenta obtener información, opiniones o creencias de una o varias personas.” (p.91).

En virtud de lo anterior, el entrevistador podrá conseguir de la manera más óptima posible la información deseada, haciendo que le entrevistado responda a cuestiones previamente diseñadas en función de las dimensiones planteadas o a preguntas que se formulan libremente con respecto a lo que pretende abordar el entrevistador. Por lo general, la entrevista es vista como un diálogo, sin embargo, existen diversas formas de aplicarla, sea de manera estructurada, semi-estructurada, en profundidad o incluso informal. En este orden de ideas, Palella y Martins (2017) expresan:

La entrevista es una técnica que permite obtener datos mediante un dialogo que se realiza entre dos personas cara a cara: el entrevistador “investigador” y el entrevistado; la intención es obtener información que posea este último (p.119).

www.bdigital.ula.ve

Vale acotar, que esta hace referencia al encuentro en el cual el entrevistador intenta obtener información de una o varias personas, o que significa que esta ofrece un icono de oportunidades para comprender los puntos de vista de los entrevistados en la investigación acerca de su mundo, tal como es descrito en sus propias palabras. Por ende, la entrevista cualitativa abarca desde una aproximación no estructurada a una semi-estructurada, englobando la recogida de información, opiniones o creencias de los entrevistados, a través de un proceso de comunicación, donde el entrevistador hace que el entrevistado responda a una serie de cuestiones diseñadas previamente en función a los indicadores planteados en la investigación.

Por otra parte, de manera semejante se hace referencia a los instrumentos de recolección de datos, los cuales representan la herramienta

con la que se recolecta, filtra, analiza y codifica toda la información obtenida en la investigación, este puede estar ya elaborado tal es el caso de los test o escalas, sin embargo, el investigador puede elaborar sus propios instrumentos, tales como las lista de cotejo, escalas o cuestionarios, guías de entrevistas, entre otros. En virtud de lo anterior se puede decir que este es considerado como un recurso del cual puede valerse cualquier investigador para adentrarse aun entorno, fenómeno o hecho social extrayendo de ellos la información deseada. De acuerdo a lo anterior, Arias, (2016), indica que: “un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información (p.68).

En consecuencia, los instrumentos de recolección de datos son cualquier medio que el investigador puede utilizar a fin de poder estudiar fenómenos o hechos de una realidad, obteniendo información que podrá interpretar y utilizar con arreglo en el Marco Teórico. La información recolectada está profundamente relacionada con los objetivos planteados y el las variables propias de la investigación. Por lo expuesto anteriormente, queda claro que existen diversas formas para obtener información y estas particularmente parten de la aplicabilidad de criterios adaptable a la investigación planteada que sea propio del investigador. Así mismo, en esta investigación de enfoque cualitativo, se tomara como criterio a aplicar para la recolección de datos, la denominación dada por Claret (2012), quien expresa que:

Los instrumentos, procedimientos y estrategias dependerán del método seleccionado. Entre estos cabe destacar la observación participativa y la entrevista semi-estructurada. El rigor metodológico exige la descripción y justificación de cada uno de ellos. En la investigación cualitativa estos aspectos se manejan con flexibilidad, eficacia y con niveles de adaptabilidad, según lo requiera las circunstancias y la evolución de la investigación (p.173).

De acuerdo con lo anterior, se hace necesaria la aplicación de una diversidad de medios prácticos adaptados y manejables a nuestra investigación, mismas que servirán para recopilar la información adecuada, la cual quedará registrada, de manera tal que permita realizar una revisión exhaustiva y posteriormente pueda ser objeto de análisis, contraste e interpretación por parte del investigador, pues de ella depende la validez y fiabilidad del estudio en sí.

En este caso, los instrumentos a emplear son en primer lugar, un registro o sistema descriptivo, conocido como aquel instrumento que permite la recogida de información acerca de la ejecución que realizan los investigadores como resultado de la observación de los diferentes elementos objeto de estudio, que intervienen en la praxis metodológica; allí se debe detallar minuciosamente la actuación del investigador, quien en la investigación cualitativa pretende comprender lo que la gente dice en relación a los aspectos a evaluar, que han sido establecidos previamente y cuya interpretación de los hechos evidenciados debe registrarse. Sin embargo, McKerman (citado por Albert (2007) indica que:

Es necesario llevar el diario, entre los que destacan: (a) íntimo: registro cronológico de acontecimientos personales y sentimientos producidos cuyo registro se produce a diario; (b) memoria: recoge la experiencia vivida durante un periodo de tiempo; (c) cronológico: abierto a los acontecimientos ocurridos durante el día. En todo caso cualquiera sea su tipo debe tener continuidad y secuencialidad.

En este sentido, el mismo hace referencia al registro de aprendizajes, logros o dificultades del investigador; describen las conductas del participante tal cual como se producen, emitiendo datos detallados sobre cómo lo hace, además suelen ser más frecuentes y más complejos, puesto que el investigador trata de absorber los elementos más trascendentales del ambiente estudiado con el mayor detalle posible. Éste, funge como una

herramienta cuya esencia es acotar por escrito la descripción del comportamiento de los sujetos a valorar, pudiendo relacionar de forma individual o colectiva, la recogida de información a través de competencias observables y determinadas por medio de criterios específicos sobre una actividad, en un tiempo y lugar determinado, es decir, que lo que debe registrarse es la interpretación de la observación.

En este orden de ideas, el registro descriptivo no es más que una serie de anotaciones diarias y sistematizadas, donde se señala la actuación del investigador en el desarrollo de la investigación, pues es él quien determina con anterioridad la situación a observar, en que momento y donde, para obtener de manera eficiente información relevante, pudiendo ser esta la descripción de conductas específicas emitidas por el participante durante actividades determinadas, la cual será transcrita en una ficha, carpeta, cuaderno, libreta u hoja de observación, predestinada para tal fin. Sin embargo, no se debe olvidar que este tipo de registro consta de dos elementos esenciales que son: la conducta observada y el análisis e interpretación de la misma.

Por lo expuesto anteriormente, se evidencia que este es un instrumento utilizado en la técnica de observación que permite la recogida de datos, estimando y valorando con algún criterio, el cómo se manifiestan las conductas, situaciones o hechos objetos de la observación, para luego jerarquizarlas; en este caso habrá una lista de aspectos a evaluar tales como conductas, capacidades, habilidades y contenidos, los cuales se puede calificar, mostrando claramente un instrumento de verificación. Es decir, es un método de revisión para observar si existe el logro o la ausencia de los indicadores adaptados previamente a la situación requerida.

A este respecto, se hicieron las correspondientes anotaciones sobre los indicios y aspectos relacionados con el contexto de la investigación, que ya son notorios o que pueden ocurrir durante la permanencia del observador en la Entidad objeto de estudio.

Así mismo, se menciona otro instrumento prediseñado de la técnica de observación y que es utilizado en esta investigación, el cual es conocido como la lista de cotejo, misma que hace referencia a un listado de aspectos, características, cualidades, entre otras, de las cuales interesa comprobar su presencia o ausencia, centrándose entonces en registro de la aparición o no de una conducta durante el período de observación; al respecto Arias (2016) expresa:

Una Lista de cotejo o de chequeo: también denominada lista de control o de verificación, es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada. Se estructura en tres columnas: a) en la columna izquierda se menciona los elementos o conductas que se pretenden observar. b) La columna central dispone de un espacio para marcaren el supuesto de que sea positiva la presencia del aspecto o conducta. c) En la columna derecha, se utiliza un espacio para indicar si el elemento o la conducta no está presente (p. 70).

En consecuencia este instrumento permite recoger información relevante y precisa sobre manifestaciones de conductas ligadas al saber hacer, saber ser y saber convivir, en virtud de ser un instrumento que permite identificar comportamientos con relación a destrezas, habilidades, cualidades y actitudes. Así, esta investigación utilizó para la realización de la misma un listado de preguntas con alternativas de respuesta SI o NO, compuesto de 22 indicadores para constatar, en un solo momento, la ausencia o presencia de estos mediante la actuación y participación del observador-investigador. Dicho instrumento estará dirigido al gerente de la Empresa Comercial Montalbán, C.A.

En síntesis este instrumento es muy preciso y útil para registrar cualitativamente situaciones de aprendizaje, permitiendo además la sistematización el logro de cada investigador mediante el uso de ítems, indicadores o proposiciones como criterios de evaluación. Permiten además, anotar directamente cuales características de la investigación de indicadores particulares está presente o no.

Por otra parte, se aplicó otro instrumento conocido como guía de entrevista, entendida ésta como la comunicación establecida a través de una guía de preguntas, la cual se desarrolla en el entorno en el que se desenvuelven el investigador y el sujeto entrevistado con el fin único de conseguir respuestas verbales a todas y cada una de las interrogantes esbozadas sobre el tópico en estudio. Es decir, que este instrumento es un cuestionario establecido previamente por el investigador, cuyo objetivo es conocer mediante el uso de preguntas abiertas y/o cerradas lo que hacen, opinan o plantean los entrevistados. Vinculado a lo anterior, Hurtado (2012) señala que:

La guía de entrevista es el instrumento propio de la técnica de entrevista. En ella el Investigador señala los temas o aspectos en torno a los cuales va a preguntar. Según el grado de estructuración pueden tener preguntas ya formuladas o sólo enunciados temáticos (p.169).

En este sentido, el protocolo que se lleva al aplicar una guía de entrevista debe ser flexible, permitiendo el surgimiento de nuevas preguntas e incluso nuevos temas durante el desarrollo de la misma, esto ayudará a la memoria del entrevistador, quien podrá recordar no sólo los tópicos de la entrevista sino que además los presentará en un lenguaje cotidiano, propio de las personas entrevistadas. Sin embargo, Becerra (2012), expresa que la guía de entrevista “consiste en un formato que generalmente contiene

información sobre fecha, hora, lugar, identificación del entrevistado, tema central y las interrogantes a ser planteadas al respecto, con los espacios para anotaciones” (p.22).

En síntesis, la guía de entrevista se realiza en base a los indicadores propios del tema que fueron propuestos en la investigación, reflejados como preguntas abiertas además de otras ya estructuradas con anterioridad para facilitar las respuestas del entrevistado y optimizar el tiempo; este instrumento permite además la indagación detallada a grandes escalas sobre temas determinados; sin embargo, aunque se obtenga la cantidad de información necesaria con esta, es evidente que la misma presenta una desventaja clara, referida a la cantidad de personas a entrevistar, en vista de que se incluye a menos personas por no disponer de suficiente tiempo para la oralidad, lo que significa una gran limitante al momento de aplicar la misma.

Validez y Fiabilidad

Para que una investigación tenga validez se debe contar en primer lugar con la presencia del investigador en el entorno donde se desarrolla el fenómeno social, puesto que él mismo debe captar la realidad de los hechos, de la misma forma como la perciben y viven las personas que allí se desenvuelven; así mismo, como segundo elemento de validez de una investigación, se tiene el análisis de las fuentes de datos e información, cuyos resultados deben representar de la manera más completa y clara posible la realidad objeto de estudio, por cuanto, en este caso particular, la realidad se refiere a la falta de estrategias y acciones que contribuyan con una Gerencia en la que los trabajadores se sientan motivados en lo personal, profesional y laboral, lo que acarrea niveles de productividad que no son los esperados por los gerentes; la utilización del MGF podría con toda seguridad, no sólo cumplir las metas establecidas como grupo sino también en forma

individual pues debe crearse un vínculo de integración en la que el mayor logro sea ganar-ganar, pudiendo explicar profundamente el hecho social generador de éxito para los directivos y empleados de la entidad.

En tercer lugar, se debe pedir de la mejor manera la colaboración de los sujetos informantes para confirmar la objetividad de las notas de campo, además de disponer de la mayor cantidad de medios técnicos posibles para conservar en vivo la realidad presenciada. Sin embargo, para la creación y aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se debe consultar a personas calificadas para esa actividad, es decir, los mismos deben estar bajo la supervisión y juicio de los expertos, quienes determinan que los instrumentos realmente mantienen el dominio del contenido que se está estudiando. Dentro de este marco, se toma los criterios de Rojas (2014) para evaluar el rigor y la calidad en los estudios cualitativos, quien expone:

La validez es un aspecto crucial en cualquier investigación. En la investigación convencional se habla de validez interna, entendida como la medida en la cual las oscilaciones en una variable pueden ser atribuidas a la mutabilidad controlada en una variable independiente. Ello, partiendo de la premisa de que existe una relación causal entre las variables dependiente e independiente. La validez externa es la medida en la cual las relaciones encontradas pueden ser generalizadas a otras personas, escenarios y épocas (p.170).

Sobre las base de lo expuesto, queda claro que la validez en el contexto de la investigación cualitativa depende de los hallazgos obtenidos, puesto que ellos reflejaran la realidad de la práctica, además de la descripción espontáneamente de las experiencias de aquellos sujetos que participan de la investigación, sin embargo, se debe tener claro que existen criterios diferentes de validez que pueden ser paralelos a la investigación, haciendo énfasis en las diferentes definiciones que se pueden observar en el

bloque anterior, puesto que, algunos autores mencionan sus equivalentes como, credibilidad y transferibilidad.

Por su parte, la Fiabilidad es la capacidad del instrumento de medición de obtener los resultados igualitarios o similares en distintas evaluaciones, claro está, que dependerá de las técnicas de investigación empleadas en la investigación y de la objetividad aplicada al instrumento de medición. Al respecto Rojas (2014), establece que la fiabilidad “es un concepto parecido al de objetividad. Se le llama también triangulación interna. Esta referido a la independencia de los análisis en relación con las creencias o ideologías del investigador” (p.175).

En este caso, la fiabilidad está determinada por el proceso de triangulación de métodos y técnicas, el cual, debe estar claramente definido por el investigador, puesto que el mismo hace relevancia al cruce de las técnicas e instrumentos utilizados en la investigación para una mayor fiabilidad de datos, representando entonces la forma más eficaz de obtener una similitud de resultados observados tanto en el contexto del investigador como en el entorno del investigado, Para Ruiz (2012):

La triangulación busca el enriquecimiento de una investigación aplicándole un riguroso control de calidad, o dicho de otro modo, el investigador se empeña en controlar metodológicamente su investigación, persuadiendo de que con ello ésta se verá enriquecida (p.327).

En consecuencia, este proceso se utilizó para realizar un resumen de datos, es decir, va de lo general a lo particular, facilitando el análisis e interpretación de la información obtenida mediante fuentes, técnicas y herramientas, con apoyo del intercambio de juicios tanto del investigador y como del investigado, de una manera más eficaz, por ello el proceso de triangulación aplicado a este estudio es de carácter metodológico, en virtud de que hace la agrupación de un conjunto de instrumentos de recolección de

datos que se intercalan y cruzan entre sí, por cuanto en esta investigación el proceso de triangulación se puede visualizar viendo la Figura N° 5.

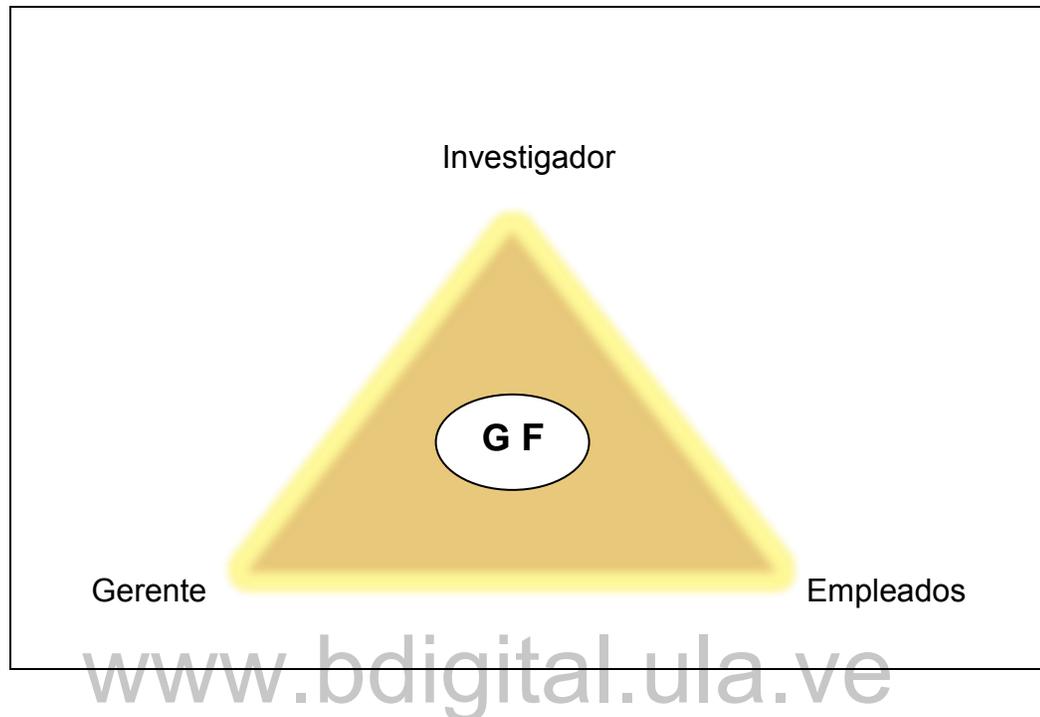


Figura 5: Proceso de Triangulación, Uzcátegui (2018)

De este modo, en el proceso de triangulación la investigación escoge diferentes puntos de vista para encontrar así un punto aún desconocido a través del uso de diferentes tácticas que faciliten el estudio un mismo acontecimiento, siendo entonces la triangulación, la alternativa más apropiada para poder visualizar un problema desde diferentes ángulos, dándole mayor la validez a la investigación.

Análisis de las Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Es evidente, que todo estudio debe realizar un análisis de su información, en virtud de resolver el problema planteado, para dar respuesta a la pregunta de investigación, por ende en éste caso particular se aplicó una serie de instrumentos que brindaron una visión amplia de la situación actual

de los constructos objetos estudio, los cuales se organizaron en el presente capítulo para su debido análisis e interpretación, ofreciendo de este modo las pautas para la construcción de la propuesta planteada en el objetivo general. Los resultados que aquí se exponen expresan los hallazgos y evidencias que se encontraron sobre los elementos abordados, haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos permitiendo al investigador estimar los niveles en los que se encuentra cada una de las categorías en la población objeto de estudio, que nutrieron posteriormente la construcción de las acciones propuestas.

En consideración con lo antes expuesto, en el presente Capítulo se hizo un análisis cualitativo de la técnica de observación aplicada, por medio del registro descriptivo, además del análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de la lista de cotejo y la guía de entrevista; posteriormente, se contrastaron los resultados con las bases teóricas analizadas en el marco teórico. En base a lo anterior, se elaboraron algunos análisis cualitativos de los elementos claves y afines con la GF que se ejecutan para garantizar el buen desempeño laboral, así como las estrategias y acciones aplicadas por los gerentes de la empresa Comercial Montalbán C.A.

Dentro de este marco, el análisis obedece al establecimiento de una de las tareas más significativas e importantes del proceso de investigación; por cuanto, es necesario reflejar que el estudio se produjo bajo la modalidad de proyecto factible, basándose en un enfoque cualitativo, reforzada con una investigación de tipo descriptivo con un diseño de campo, con la finalidad de dar respuestas a los objetivos planteados. Por lo tanto, para llevar cabo la misma, fue imperioso la recolecta de información a través de técnicas e instrumentos propias del paradigma de investigación, enfocadas a la Gerencia de Felicidad en el Trabajo.

Esta información se obtiene directamente del contexto denominado Empresa Comercial Montalbán C.A; sin embargo, para ejecutar la investigación de campo fue necesario elaborar y aplicar métodos orientados al Gerente y empleados, convirtiéndose éstos en los informantes claves propicios para emitir la información requerida por el investigador. Dicha información se debe desglosar a través de un proceso metodológico denominado análisis, por cuanto Finol y Camacho (2008), establecen que:

El análisis constituye un proceso mental que consiste en desagregar en partes una totalidad, extrayendo las ideas principales y secundarias, determinando relaciones, características; todo esto con base a la información obtenida y a la técnica de análisis (p.98)

Por ende uno, el primer paso que se estableció fue la lectura y estudio del tema GF y del cómo puede afectar la inexistencia de esta en las entidades, categorizándose lo anterior como problemática de esta investigación, escogiendo posteriormente un contexto para aplicar las técnicas e instrumentos metodológicos, tal es el caso de la técnica de observación obteniendo así los primeros indicios claves para este estudio particular; posteriormente con el avance de la investigación se establecerá de manera particular la aplicación de una entrevista, teniendo ya de manera clara información relevante del tema a abordar. En líneas generales, para poder llevar a cabo el análisis se debe originar un proceso de categorización, por ello Martínez (citado en Claret, 2012) argumenta y:

Conceptualiza categorizar, como clasificar y codificar a través de un término; o expresiones breves que sean claras o inequívocas, extraídas del contenido o idea central de cada unidad temática, la cual puede estar conformada a su vez, por uno varios párrafos o escenas audiovisuales (p.181).

Por lo que, la categorización se realiza en relación a los indicadores propios de la investigación, desarrollando a lo largo de la investigación una

ampliación de categorías y sub categorías de estudio; es necesario que el investigador conozca a fondo toda la parte teórica en relación al estudio y las teorías que lo sustentan. En conclusión, se da por entendido que el siguiente contexto muestra detalladamente los resultados directos, analizados y organizados cualitativamente en base al material trabajado que fue objeto de aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos en la investigación.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Es necesario visualizar el hecho de que toda investigación necesita un análisis e interpretación de resultados obtenidos en la misma, por cuanto, se hace conveniente acotar que el análisis de ésta investigación se realizó atendiendo el indicador promedio que se obtuvo de cada ítem. Por consiguiente, la finalidad de establecer el análisis de los datos recogidos, es construir los fundamentos para desarrollar opciones de solución al elemento o factor que se estudia, con el propósito de introducir las acciones de mejoramiento en las condiciones más viables, por eso se inicia mencionando que respecto a la categoría de Gerencia, se evidencia que los gerentes manifiestan un criterio “muy alto” en relación a los indicadores Liderazgo Participativo, Gestión Participativa y Gerencia de Felicidad, correspondientes a la Sub-Categoría Palancas de Gestión, sin embargo, según el criterio de los trabajadores las relaciones entre jefes y empleados es poco confiable, demostrando un, no muy genuino interés por ellos y sus vidas individuales, trayendo como consecuencia carencia en el proceso de planificación y organización, así mismo escasa integración en las actividades de la empresa, por lo que ha afectado las emociones para la adquisición efectiva de información, conocimientos y responsabilidad laboral, lo que muestra debilidades en la gestión gerencial y empresarial y por ende en el liderazgo participativo.

En este aspecto, Rallph M. Stogdill (2009), menciona que el liderazgo gerencial “es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas” (s/p). Esta definición tiene implicaciones

importantes, en virtud de que el liderazgo involucra a otras personas, a los empleados o seguidores. Así, los miembros del grupo, dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo, pues si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevante.

Efectivamente, al desarrollar habilidades, virtudes y destrezas para el liderazgo efectivo y afectivo, estos inciden positivamente en la felicidad de los empleados generando una importante transformación de su espacio social y laboral, de manera corresponsable, solidaria y productiva, en beneficio de todos. En este sentido, se hace necesario afianzar la puesta en marcha de acciones que orienten al trabajador dentro del MGF como reflejo de ideal de un gerente activo, a puerta abierta que sea reflexivo de su propia gestión.

Por su parte, en la sub-categoría Pilares de Gerencia, el promedio de opinión de los gerentes con respecto al grupo de indicadores: Positividad, Compromiso y Relaciones es “muy alto”, ya que según el razonamiento establecido por parte de los gerentes existen buenas relaciones laborales e interpersonales que permiten generar bienestar y apoyo colectivo, accediendo entonces a visualización de las metas alcanzadas por la empresa; además de existir un compartir de esos logros con los colaboradores de la misma; sin embargo, en contraposición los trabajadores mencionan que no existen posibilidades para generar un sentido de significación a la entidad y muchos menos tener sentido de pertenencia por la misma, en virtud de no existir un buen clima laboral que permita las relaciones positivas-productivas y mucho menos existe un compartir con los colaboradores de la empresa en referencia a logros de la misma;. Relacionado con lo anterior, Mosley, Megginson y Pietri (2005), hacen referencia a:

Un enfoque gerencial comúnmente utilizado en la actualidad, es el Empowerment como proceso de compartir poder con los empleados, aumentando la confianza y capacidad para desempeñar el trabajo, siendo la clave facultar al individuo para percibir el verdadero significado de sus actividades, se sienta competente, con autodeterminación y capacidad para elegir las tareas, métodos y ritmo de trabajo, teniendo alto impacto en las decisiones estratégicas de la organización (s/p).

Por tanto, debe complementarse de manera generalizada estos elementos para que exista una relación laboral integral y comprometida con los objetivos no sólo de la organización sino de la persona como tal, en virtud de que un aumento de las capacidades de todos y cada uno de los trabajadores, generara confianza, compromiso y por ende buen desempeño laboral.

En cuanto al siguiente grupo de indicadores pertenecientes de igual forma a la sub categoría Pilares de Gerencia, se mencionan indicadores como: Significado, Logro de metas y Reconocimiento, al respecto indican los gerentes por una parte con un criterio “muy alto”, que dentro de la entidad ellos como jefes permiten que sus trabajadores participen del foco estratégico para el logro de metas, conviniendo a través la participación la mejor manera de encaminar los objetivos planteados hacia el alcance de la visión y misión empresarial; por otra parte mencionan además que siempre dejan que los trabajadores se sientan satisfechos y complacidos también por esos logros obtenidos, en virtud de que no es un provecho individual sino colectivo, que no es posible sin su trabajo; por el contrario, los trabajadores señalan que pocas veces son visto como parte de esos logros alcanzados y que tampoco son tomados en cuenta para la toma de decisiones, piensan que nunca han tenido significación alguna, además se ve reflejado que poco existen en la entidad programas de reconocimiento por las labores realizadas por ellos como colaboradores y que éstos son poco aprovechados en cuanto

a conocimientos y experiencias se refiere, negando a veces la oportunidad de crecer, aumentar su formación y responsabilidad con el quehacer dentro de la empresa.

En este sentido, la importancia de estos elementos de GF se puede ejemplificar con uno de los indicadores, tal es el caso del Reconocimiento conocido como la acción y efecto de reconocer o reconocerse, es decir, que este hace alusión a aquel acto que proviene por parte de los demás, así como también por nosotros mismos. Sin embargo, en este caso particular el reconocimiento puede ser la acción de distinguir a un sujeto o una cosa entre los demás, y en el caso de una empresa también puede ser la distinción que expresa una felicitación o un agradecimiento, realizando el reconocimiento profesional, a través del otorgamiento de diversos premios e incentivos.

De igual forma, otro grupo de indicadores pertenecientes a la sub categoría anterior son: Involucramiento, Aprendizaje, Equilibrio personal y Motivación: acá el criterio establecido por el gerente fue “muy alto” en virtud, pues otras palabras el da a entender que , da a entender que como jefes o encargados de la empresa, ellos facilitan espacios para la práctica de estrategias donde sus subalternos son tomados en cuenta y se involucran para la toma de decisiones, además de que valorados en sus conocimientos; al respecto, los trabajadores indican su propio criterio contradiciendo por poco la apreciación de los trabajadores al señalar que no es suficiente lo que la empresa hace por tenerlos en cuenta para la toma de algunas decisiones, ni los espacios donde se genere un clima de mayor intercambio donde se les reconozcan sus habilidades y destrezas así como oportunidades para hacer uso de su capacidad de aprendizaje. Este sentido, se hace referencia al ejemplo del involucramiento laboral que señalan Lee Eun-Suk, Park y Tae Youn Park (2015), quienes mencionan que:

...este puede beneficiar a empleados y empresas con más autonomía y participación en toma de decisiones lo que lleva a más interés por el trabajo y mayor satisfacción. Para empresas la capacidad de involucrar empleados en el proceso de toma de decisiones en la organización es considerada como un aspecto crucial en el éxito de las mismas” (P. 74).

Sin embargo, aunque se manifieste por parte de los gerentes que siempre utilizan estrategias para mejorar el clima laboral basados en el alcance de las metas de la empresa sin dejar de lado los intereses de los empleados, los datos no concuerdan con lo expresado por los trabajadores cuando ellos afirman que sólo “a veces”, los gerentes les dan apertura a una valoración integral y participativa en el que se tome en cuenta el desarrollo o progreso en la adquisición de sus destrezas y necesidades para alcanzar con sentido de pertenencia, su éxito personal y laboral.

Por su parte, al apreciar lo correspondiente a la Categoría Factores de Gestión, correspondiente al sub categoría Características Socio-Laborales, se inicia a hablar de los siguientes indicadores: Retribución adaptada, Clima laboral y Planes de entrenamiento, se observa que las respuestas de los gerentes arrojó un índice muy alto del criterio respecto a cómo planifican y desarrollan actividades que implican analizar, reflexionar y poner en práctica las normas y reglas vigentes en la legislación laboral, promoviendo el respeto y el cumplimiento de las medidas que implementan con los trabajadores; éstos por su lado, manifiestan que medianamente se les orienta o ponen en práctica acciones que involucren un ambiente positivo en el que socialicen la normativa legal y genere un contexto total satisfacción laboral. Así, resulta evidente que la empresa no ejecuta buenas acciones que contribuyan con la construcción de la confianza, al vínculo laboral, ni retribuciones adaptadas a la situación que viven cada uno de los trabajadores que permitan un buen clima laboral y por ende también un alto rendimiento en el trabajo,

fortaleciendo además la formación y capacitación que pueda crear la empresa dirigida no solo a la mejora personal sino profesional de los trabajadores. Se hace necesario, entonces, dar a conocer y dialogar en todo momento respecto a los beneficios o elementos que implique mejoras en la vida individual y colectiva de los trabajadores; al respecto, Valenzuela y Mora (2009) expresan:

...un trabajo decente se define en base a condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana en las que los trabajadores tienen garantizada la posibilidad de injerencia en decisiones que les puedan afectar directamente. Esto implica la garantía del cumplimiento de sus derechos laborales en condiciones de igualdad (p.8).

En ese sentido, se indica por una parte que el trabajo se refiere al conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía, o que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos. Y por otra, hablar de Trabajo decente, es expresar lo que debería ser, en el mundo globalizado, un buen trabajo o un empleo digno, que dignifique y permita el desarrollo de las propias capacidades, no sólo el hecho de cumplir con una actividad cualquiera, en virtud de que no es decente el trabajo que se realiza sin respeto derechos laborales y a los principios fundamentales, ni el que no permite un entrada monetaria justo y proporcional al esfuerzo realizado, tampoco es válido el que se lleva sin protección social, ni aquel que excluye el diálogo social y las relaciones interpersonales y laborales.

En otro orden de ideas, se mencionan otros indicadores pertenecientes a la sub-categoría anterior, estos son: Responsabilidad, Comunicación y Equipos de trabajo; al respecto, se observa que las respuestas de los gerentes proyectó un índice de muy alto criterio respecto a estos tres

importantes elementos en la GF. A diferencia de los gerentes, los trabajadores, según se interpreta, requieren mayores niveles de comunicación y establecer verdaderos equipos de trabajo que exijan la necesidad de compromiso de parte y parte. Aquí se entiende que las acciones que se desarrollen desde el MGF representan un reto y una oportunidad para fortalecer los lazos entre jefes y trabajadores en entre sí mismos, eliminando las barreras comunicacionales, pues se considera la comunicación como un unificador permanente.

Dentro de este marco se pudo observar, que aunque los empleados quieran asumir responsabilidades y estrategias de desarrollo, en función de una rentabilidad que produzca beneficios tanto para la entidad como para la sociedad, ésta no se da de manera efectiva, en virtud de que no existe una comunicación asertiva que permita la obtención y transmisión de información correcta dentro de la entidad, que admita el establecimiento de verdaderos equipos de trabajo para dar cumplimiento a los objetivos por medio del esfuerzo humano y de actividades productivas que eviten la rotación del personal y el ausentismo laboral. Al respecto señalan algunos autores, que la comunicación efectiva, se facilita a través de la adquisición de buenas destrezas y el empleo de diversas formas de comunicación, permite lograr el propósito de lo que se quiere transmitir o recibir. Dentro de la comunicación efectiva el transmisor y el receptor codifican de manera exitosa el mensaje que se intercambia (Marcano, 1996).

Por ende, se trata de una condición de comunicación vinculada con la alta autoestima y que puede aprenderse como parte de un proceso amplio de desarrollo emocional. Así, lo definen como la forma de expresión consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar ideas y sentimientos o defender legítimos derechos sin la intención de herir,

actuando desde un estado interior de autoconfianza, en lugar de la emocionalidad limitante típica de la ansiedad, la culpa o la rabia.

Es así como resulta imprescindible continuar fomentando más espacios para el raciocinio, el intercambio de saberes, de puntos de vista basados en razonamientos morales y lógicamente válidos, así como la reflexión conduciendo a la creación de condiciones adecuadas para desarrollar y puesta en práctica de las formas de convivencia y valores universales fundamentales.

Otra Categoría considerada de gran importancia es la llamada Factores de Gestión y está constituida por indicadores pertenecientes a la sub-categoría Desarrollo Socioeconómico, agrupados de la siguiente manera: Satisfacción de las Necesidades, Nivel de vida adecuado y Bienestar Psicológico: en este sentido se puede apreciar que los gerentes manifiestan un criterio “muy alto” en relación a los indicadores arriba mencionados, sin embargo, según el criterio de los trabajadores, se pudo apreciar que el trabajo que realizan dentro de la empresa no les permite tener un buen confort en su nivel de vida, porque la empresa no muestra incentivos de autorrealización, seguridad, motivación, entre otros aspectos que permitan de cierta manera ayudar a satisfacer no sólo sus necesidades laborales sino las personales también, para que de una forma u otra tengan un buen equilibrio, bienestar psicológico y por ende un nivel de calidad de vida adecuado.

Al respecto, se menciona que la calidad de vida laboral, cuyo término más allá de la satisfacción del puesto de trabajo, incluye ciertos criterios a satisfacer, como la participación en por lo menos algunos de los momentos de adopción de decisiones, aumento de la autonomía en el trabajo diario, la remodelación, reestructuración de puestos de trabajo y de los sistemas de

toda entidad, se hacen con el objeto de estimular el aprendizaje, la promoción del personal, convirtiéndose en una forma satisfactoria de interés y participación en el trabajo. Dentro de este marco Fernández Ríos (1999) (citado en Da Silva 2007) la define como:

Grado de satisfacción personal y profesional existente en el desempeño del puesto de trabajo y en el ambiente laboral, que viene dado por un determinado tipo de dirección y gestión, condiciones de trabajo, compensaciones, atracción e interés por las actividades realizadas y nivel de logro y autodesarrollo individual y en equipo (p. 13)".

En virtud de lo anterior, se hace indispensable trabajar dentro de la propuesta planteada en el objetivo general de la investigación, con acciones que motive a los trabajadores en la práctica de estos elementos imprescindibles con criterio profesional para que se dé la ampliación y apilamiento del bagaje teórico y práctico que requiere la implementación del modelo, enmarcadas hacia el fortalecimiento de estilos y prácticas acorde con las potencialidades de los trabajadores y las exigencias de un MGF. Por ende, se ofrece una representación clara de las relaciones de respuestas descritas en los diferentes instrumentos de recolección de datos aplicados a esta investigación, observándose de manera general las incongruencias basadas en las apreciaciones de los gerentes de la empresa y de sus trabajadores.

Ahora bien, dentro de este análisis general de indicadores que forman parte de los constructos de investigación se puede apreciar la existencia de una marcada discrepancia entre las respuestas de los gerentes y las aportadas por los trabajadores, en el sentido de que los primeros afirman que siempre mantienen entre sus metas la búsqueda del desarrollo sustentable o sostenible en forma equitativa, sin embargo, se puede interpretar de acuerdo a la realidad del país en estos momentos de crisis, que dicho desarrollo está

alejado de sus propias realidades. Al respecto, López y Grandío (2005), destacan importancia a este capital humano, haciendo referencia a su evolución en el tiempo, desde ser una función administrativa, hasta convertirse en un elemento determinante del éxito de la organización, orientado a la gestión de valores, se habla entonces de la gestión del valor humano. Efectivamente, menciona además, el mismo autor que:

Este concepto pretende contribuir al cumplimiento de la misión organizacional por parte del capital humano; esta misión ya no es administrativa, legal o de relaciones laborales, sino hacer de esta, un lugar donde la gente pueda alcanzar sus metas personales al mismo tiempo que contribuye al logro de la misión. En este nuevo contexto, la función de personal debe tomar la iniciativa y ayudar a lograr la adaptación de las empresas y los trabajadores a los cambios de su entorno”(s/n).

Es importante aportar que, los trabajadores representan el verdadero Talento humano, por lo que se requiere las mejores condiciones de vida para el progreso de su persona, su familia y la sociedad en la que se desenvuelve. En líneas generales, con la intención de complementar los datos obtenidos de los instrumentos ya presentados y para hacer más confiables y válidos los resultados de este estudio, a continuación se presenta el análisis de la observación realizada a la empresa tomando a criterio de la investigadora algunos de los elementos claves dentro del MGF mencionada en las bases teóricas descritas en el Capítulo II; entre los elementos claves del modelo se tienen: las emociones positivas, involucramiento, compromiso organizacional y relaciones positivas. (Ver Tabla 2)

Tabla 2

Análisis en la Dinámica de Funcionamiento de la Empresa Comercial Montalbán C.A.

REGISTRO DESCRIPTIVO		
Denominación de la Empresa: Comercial Montalbán, C.A		Tipo de empresa: Sociedad Mercantil tiene por objeto principal la compra venta, distribución, importación y exportación al mayor y al detal de toda clase de rubros.
Dirección de ubicación: El Piñal, Sector Pozo Hondo, Av. Centenario, Ejido, Jurisdicción la Parroquia Ignacio Fernández peña, Municipio Campo Elías del Estado Mérida.		Aspectos a observar: Elementos presentes relacionados con el MGF. Fecha de observación: 17 de octubre de 2017.
ASPECTO	DESCRIPCIÓN DE LO OBSERVABLE	INTERPRETACIÓN DE LO OBSERVADO
Emociones positivas	No existe una visión clara por parte de los gerentes en cuanto a emociones positivas se refiere.	No se evidencia la promoción desde casi ningún nivel de jerarquía, la inclusión de procesos que declaren elementos vinculantes con las emociones de los trabajadores en forma positiva y confiada.
Involucramiento	Existencia de una disposición organizacional o mecanismos que utilizan el talento humano para participar en las decisiones en las estructuras laborales y en una amplia variedad de programas de involucramiento.	La Empresa posee una estructura que es netamente vertical y no da espacio para la autonomía y participación en toma de decisiones lo que debería llevar a los trabajadores a demostrar más interés laboral y mayor satisfacción.
Compromiso Organizacional	El Sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes. Aquí no hay lugar para la alienación del empleado, sino para el compromiso del mismo.	La movilidad de personal en forma continua en corto tiempo no permite fijar metas en común y simplemente se convierte en una rutina de compra-venta, sin que se afiance en los trabajadores un verdadero sentido de pertenencia la misión y visión de la empresa es netamente externa pero no involucra lo interno, por lo menos no en forma evidente.
Motivación	Énfasis que descubre una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ellos el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción.	En su organigrama muestran por ejemplo, personal de Laboratorio Clínico pero el mismo es externo a la empresa y si bien son utilizados esos servicios para sus trabajadores, la misma no forma parte directa de la nómina de la entidad, insiste en que es un área externa adscrita a la entidad para prestar el servicio de laboratorio por cuanto ofrece credibilidad y confidencialidad en cuanto a los resultados, sin embargo internamente no brinda la motivación requerida en sí misma. Hacen falta mayores elementos motivadores en los trabajadores para demostrar un óptimo desempeño laboral.
Relaciones positivas	Los seres humanos somos sociales por naturaleza, necesitamos de otros para sobrevivir, aprender y construir nuestras metas, por ende se necesita potenciar la comunicación asertiva y efectiva, los valores interinstitucionales tales como el compromiso, la responsabilidad, la participación, la puntualidad, otros.	No se observa relaciones entre los trabajadores y los jefes, en los que demuestren ser más empáticos, afectuosos e íntimos. Al parecer poseen un bajo nivel en las relaciones positivas entre gerentes con los trabajadores.

Nota: Uzcátegui (2018)

Análisis de la Triangulación de los Constructos

Ciertamente se hace imprescindible el desarrollo de acciones vinculadas con la GF que permita no sólo a los gerentes que ejerzan una gestión moderna, autónoma y participativa con mayores niveles de producción, sino que además daría oportunidad a los trabajadores de mejorar su calidad de vida personal y laboral, pues de acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de las técnicas e instrumentos empleados, se debe hacer mayor énfasis en los aspectos relacionados con las emociones y relaciones positivas, motivación, integración, equilibrio personal y clima laboral fueron algunos de los que más deficiencia presentaron.

Por otra parte, en correspondencia con el registro descriptivo, resulta claro la necesidad de afianzar los elementos que caracterizan el MGF, lo que debería hacerse evidente en la misión y visión de la gerencia que ejercen los patronos de la Empresa Comercial Montalbán C.A. Se estima que la empresa proporcione cierta flexibilidad en el sentido de que permita a sus trabajadores un grado de libertad en las funciones que desempeñan, sin que el organismo se vea afectado en su producción. Lo que se quiere es que a través del fortalecimiento de esos aspectos a los que nunca se les ha prestado atención durante la gestión de la empresa, se creen altos niveles de conciencia, de comunicación efectiva y de compromiso más allá de lo que puedan cumplir, trascendiendo hacia un verdadero clima laboral de felicidad y prosperidad.

La Empresa Comercial Montalbán C.A, se encuentra según los resultados obtenidos, en un momento en el que es pertinente embarcarse hacia un nuevo rumbo que fortalezca las bases especialmente la que tiene que ver con el talento humano, pues de ellos depende en gran parte el éxito de la misma en espacio y tiempo; las características socio económicas

laborales y el desarrollo sostenible, son aspectos que ameritan la atención de los actuales gerentes pues se podría inferir que no se le ha prestado la suficiente atención, desde la perspectiva de los trabajadores, que en definitiva son de quienes depende el productivo funcionamiento de la empresa y su proyección exitosa a nivel local, nacional e incluso internacional.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN CENTRADA EN EL MODELO DE GERENCIA DE FELICIDAD (MGF) EN EL TRABAJO PARA EL CAMBIO EFICAZ EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL

Presentación de la Propuesta

Dentro de un contexto de país, en la agenda de reconstrucción social que ha emprendido Venezuela se vislumbra la necesidad de potenciar la gestión empresarial para dar frente a las exigencias del siglo XXI. Se plantea en las líneas orientadoras curriculares para el eje ambiente y salud integral, dirigida hacia la calidad de vida de los trabajadores, implementar acciones que consoliden la Suprema Felicidad Social tan anhelada por el actual sistema de gobierno.

A través de esta propuesta se aspira aplicar una serie de acciones en el que se ambiciona alcanzar en sus trabajadores y gerentes el máximo de felicidad, entendiendo ésta, en términos muy sencillos, como el estado emocional de una persona que presenta sensaciones de bienestar y realización que experimenta cuando alcanza sus metas, deseos y propósitos personales, familiares, sociales y laborales. Desde el ámbito empresarial se trata de lograr mediante un proceso permanente de estrategias, iniciativas y en fin acciones programadas y sistematizadas en torno a la labor que llevan a cabo los trabajadores de la empresa Comercial Montalbán, la construcción de un MGF que resulte beneficioso tanto para ellos como para la producción de

la empresa, basados en relación a la optimización de la salud mental y eficiencia laboral, considerando las diferentes funciones y respetando la jerarquía. De este modo, se plantea un conjunto de estrategias sencillas y prácticas las cuales vienen a ser una guía para todos aquellas dueños de empresa que consideran que a partir de un nivel de vida adecuado, satisfacción personal, motivación, y contando con las habilidades, destrezas y potencialidades de los trabajadores, se puede encontrar una vía para una mayor producción a nivel empresarial, formando talentos felices y de alto desempeño para el país y el mundo.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General:

www.bdigital.ula.ve

Promover acciones gerenciales en la Empresa Comercial Montalbán C.A basadas en el Modelo de Gerencia de Felicidad (MGF).

Objetivos Específicos

Sensibilizar a los trabajadores, en la necesidad de hacer uso de estrategias innovadoras para la práctica de una gerencia moderna.

Caracterizar acciones vinculadas al Modelo de Gerencia de Felicidad (MGF) que motive a los trabajadores en el desempeño laboral proactivo, con base a sus aptitudes, actitudes y deseos de superación.

Operacionalizar el progreso de los trabajadores en cuanto a su desempeño productivo y la felicidad organizacional de la Empresa Comercial Montalbán C.A.

Justificación de la Propuesta

La Empresa Comercial Montalbán C.A, es una entidad que actualmente cuenta con un staff de 26 profesionales clasificados según su nivel organizacional de la siguiente manera:

(01) Presidente (propietario), (01) Vicepresidente, (01) Gerente general, (01) Gerente de Servicio Mancomunado de Seguridad y salud Laboral en el Trabajo, (01) Jefe de Personal, (03) Departamento Administrativo, (01) Técnico en Seguridad y Salud Laboral, (01) Departamento Operacional, (02) Facturadoras, (01) Asistente Administrativo, (01) Médico Ocupacional, (07) Montacarguistas, (05) Despachadores Chequeadores.

El diagnóstico inicial en relación a la Felicidad Organizacional, más específicamente, en cuanto a los trabajadores de la Empresa, arrojó que estos presentan altos niveles de descontento profesional motivado principalmente – se podría inferir- a la situación social y económica del país y a ciertos aspectos que no aportan en su satisfacción personal. Esta situación es producto, posiblemente, a ciertas debilidades en la praxis gerencial o exiguas prácticas motivacionales que dificultan desarrollar el modelo de la felicidad en el trabajo.

En este sentido, y con la mejor disposición por parte del equipo directivo de la empresa, se hace necesario, aplicar una serie de acciones fundamentadas, éstas son: formar un liderazgo firme y cercano, que implica exigencias en las tareas y a la vez preocupados de las personas; una gestión participativa, donde se involucre activamente a los trabajadores, y la implementación de la GF, tres factores que completan el Modelo de Felicidad en el Trabajo.

Factibilidad de la Propuesta

Los resultados obtenidos para determinar la factibilidad de la presente propuesta de intervención es expresada de manera cualitativa a través de la descripción, tomando como referencia la posibilidad de aplicación desde el punto de vista empresarial, económico-financiero, sin dejar de lado el aspecto legal, factores estos determinantes para el éxito de la propuesta. Es conveniente mencionar que los análisis se realizaron atendiendo los índice que arrojo cada indicador que se utilizó para la obtención de información en cada categoría (Ver Anexo N° 1). La finalidad de establecer el análisis de factibilidad es construir los fundamentos para desarrollar con paso firme y seguro la solución al elemento o factor que se estudia, garantizando las condiciones viables para la ejecución de las acciones. (Ver Tabla 3)

Tabla 3: Factibilidad de la Propuesta de Intervención

Objetivo Específico	Categorías	Indicadores	Items
Determinar la factibilidad empresarial, Económica-financiera y legal de la propuesta de intervención en la Empresa Comercial Montalbán, municipio Campo Elías, estado Mérida.	Factibilidad Empresarial	Disponibilidad de tiempo	1
		Disponibilidad del personal	2
		Actitud positiva	3
	Factibilidad Económica-Financiera	Recursos Humanos	4
		Recursos Materiales	5
		Recursos económicos	6
	Factibilidad Legal	Basamento legal vigente	7

Nota: Uzcátegui (2018)

Como se puede evidenciar en relación a la primera categoría: Factibilidad Empresarial, es sabido que un cambio en el aspecto gerencial de una empresa podría generar modificaciones positivas o negativas en el entorno en el que ésta ejerce su influencia, puesto que dichos cambios tienden a proyectarse hacia los clientes que le son fieles, incluso a nivel colectivo en la dinámica de funcionamiento del establecimiento comercial trae consigo, sin lugar a dudas, una verdadera transformación.

Por su parte, estas transformaciones no se decretan, sino que son el resultado de largos períodos de relaciones e influencia social, a partir de la acción de los diversos procesos de socialización o de intervenciones programadas, donde tanto los gerentes como el colectivo de trabajadores van experimentando las transformaciones hasta que puedan cristalizarse, instaurándose precisamente en los niveles individual y social. En este orden de ideas, el instrumento arroja cierta concordancia en cuanto a la necesidad de hacer los cambios de imagen y en la dinámica de funcionamiento de la empresa sus diferentes departamentos, que correspondan con los principios de una Gerencia de Felicidad en Felicidad en el Trabajo.

Por otro lado, en cuanto a la Factibilidad Económica y Financiera se observa que tanto los trabajadores como los gerentes consideran que la aplicación de las acciones requiere poca demanda en términos de gastos monetarios que impidan su implementación como propuesta que busca más bien alcanzar altos niveles de rendimiento, sin perder de vista los beneficios dirigidos tanto al personal como a la organización, basándose en la corresponsabilidad, sentido de pertenencia, capacidad de empatía y disponibilidad, que mejoren la calidad en el servicio que se le ofrece al personal, y a los clientes tanto naturales como jurídicos, además de que mejoren la calidad de vida de los individuos y trabajadores activos que le dan vida a la empresa.

Finalmente, alcanzar la Suprema Felicidad Social (en este caso desde el contexto empresarial) requiere de unos elementos o preceptos básicos con el cual construir todo su andamiaje de funcionamiento. Al respecto los resultados fueron positivos al indicar los entrevistados que se cuenta con el aparataje legal (factibilidad legal) que permite la implementación de la propuesta de acción, empezando por la Carta Magna, que invita a fomentar y fortalecer el principio de corresponsabilidad y la relación estado, familia y sociedad, tan necesario en estos tiempos acelerados.

Vale mencionar que la factibilidad de la propuesta depende en su mayor parte de cada persona (gerente o trabajador), el éxito de las acciones de la propuesta de intervención son más el fruto de la conducción de actitudes positivas, sentido de pertenencia y la disposición de los involucrados, que de la formación y gerencia como tal.

www.bdigital.ula.ve

Acciones de Intervención

La ejecución de las acciones de intervención se dividen en tres (03) fases: de Sensibilización, donde se introduce con actividades sencillas a los trabajadores en este novedoso modelo gerencial; Operativa, en la que se establecen las acciones propiamente dichas relacionadas con cada uno de los indicadores de GF que se trabajaron durante el diagnóstico y especialmente donde existe mayor debilidad en la Empresa; y finalmente, la fase de Evaluación, donde se presentan una serie de instrumentos modelo que permite a quienes ejecutan la propuesta, apreciar la evolución positiva o no de las acciones y tomar los correctivos a tiempo. Todas las acciones en cada fase fueron diseñadas para que su impacto se dé en forma progresiva por lo que, se complementan y complejizan con la finalidad de alcanzar un ambiente de trabajo armonioso y ofrecer a los trabajadores la posibilidad de

realizar su trabajo que les signifiquen un reto y una oportunidad de crecimiento; además que los miembros que integran la gerencia se vayan convirtiendo en directores de felicidad construyendo en su empresa un entorno laboral que genera satisfacción a su gente.

www.bdigital.ula.ve

Tabla 4.

FASE I

SENSIBILIZACION

CONTENIDO	ESTRATEGIAS	METAS	RECURSOS	RESPONSABLES	EVALUACIÓN
Motivación al desempeño.	Charla	Que los trabajadores se motiven en alcanzar las metas personales en el ámbito laboral.	Humanos: Facilitador(a) Materiales: textos, videos, video beam, laptop, Material de apoyo, Auditorio o salón de usos múltiples.	Investigador y cuerpo directivo de la empresa	Guía de Observación
Gerencia de Felicidad (GF).	Adiestramiento dirigido a los trabajadores	Lograr que los trabajadores adquieran conocimientos en estrategias innovadoras relacionadas con el tema	Humanos: Facilitador(a) Materiales : textos, videos, video beam, laptop, Material de apoyo, Auditorio o salón de usos múltiples	Investigadora	Registro Descriptivo
Actividades deportivas (Futbol, Baloncesto, Volleyball, entre otros).	Intercambio deportivo entre trabajadores, gerentes y equipo directivo.	Fortalecer los lazos entre los trabajadores y la directiva teniendo como vínculo el deporte la recreación y el esparcimiento.	Humanos: Trabajadores Materiales: cancha deportiva, balones, silbato, cronómetro, juegos tranquilos.	Investigadora, Trabajadores, Gerentes Directivos.	Registro Descriptivo
Clima Laboral	Realizar una convivencia	Hacer un retiro que permita la socialización de estrategias y prácticas que fortalezcan el clima laboral entre los diferentes actores empresariales	Humanos: Facilitador(a) Materiales: Área de esparcimiento, cronómetro, grabador cd's de música relajante	Investigador, Directivos Trabajadores	Guía de Observación
"El Virus de la Actitud".	Reflexión grupal.	Visualizar el video educativo, al finalizar hacer un sencillo juego de roles y sistematizar la experiencia.	Humanos: Facilitador(a) Materiales: Área de esparcimiento, cronómetro, grabador, cd's de música relajante, pantalla, video beam, sonido.	Investigador, Directivos Trabajadores.	Guía de Observación

Tabla 5.

FASE II

OPERATIVA

De las Acciones para la Felicidad en la Empresa

CONTENIDO	ESTRATEGIAS	METAS	RECURSOS	RESPONSABLES	EVALUACIÓN
Gerencia de Felicidad	Abordaje del tema, teniendo en cuenta sus fundamentos.	La familiarización de los trabajadores con sus jefes.	Humanos: Facilitador especialista Materiales: Paleógrafo Marcadores Papel bon Atril	Investigadora Duración: 2 sesiones de veinte (20) minutos	Matriz de análisis
Relaciones Humanas e inteligencia emocional	Taller	Mejorar la relaciones interpersonales entre trabajadores, gerentes y usuarios frecuentes	Humanos: Facilitador especialista, Trabajadores y gerentes Materiales: Marcadores Tirro Espacio abierto o amplio Tarjeta de preguntas	Especialista Duración: 1 encuentro de 4 horas académicas	Lista de Verificación
Programa de Incentivos al empleado del mes.	Nombrar empleado del mes.	Que los funcionarios se sientan motivados y demuestre esmero en el cumplimiento de las funciones.	Humanos: Trabajadores Gerentes Materiales: Hojas, Lápices, Cartulina de hilo, Marco	Gerentes y Jefes de Departamento Duración: 4 encuentro de 1 o 2 horas c/u.	Escala de calificación Conductual
Programa de reconocimiento de habilidades del empleado en cuanto a puntualidad y asistencia.	Reconocimiento escrito por el 100% de asistencia a la jornada laboral.	Motivar a los trabajadores en la asistencia regular a la empresa.	Humanos: Trabajadores Secretaria Materiales: Hojas, Lápices, Música, Grabadora	Trabajadores Duración: 2 encuentros de 1 hora c/u	Escala de calificación Conductual
Manual de Procedimientos de la entidad	Jornada teórica-práctica (en mesas de trabajo)	Poner en práctica permanente el Manual que permita aumentar los niveles de productividad.	Humanos: Trabajadores Empleados Materiales: Hojas, Lápices Música instrumental Grabadora	Jefe del Departamento Duración: 2 encuentro de 2 horas c/u	Técnica APO

Evaluación del Desempeño	Evaluación del personal en forma individual y privada	Hacer seguimiento del rendimiento laboral para los correctivos pertinentes.	Humanos: Trabajadores Jefes de Departamento Materiales: Hojas, Lápices, Computadora, Impresora, Sello	Jefe de Departamento Duración: Cada seis meses	Registro descriptivo, mediante la observación (considerando la autoevaluación y la coevaluación).
Calendarios y Cartelera informativa con fechas Especiales.	Dar incentivos en las fechas claves del calendario (Día del padre, de la Madre, de la familia, de la mujer, del trabajador, carnaval, cumpleaños, aniversarios entre otros)	Retribuir a los trabajadores, de acuerdo a la actualidad, realidad y necesidades individuales y de grupo	Humanos: Trabajadores Jefes de Departamento Materiales: Hojas, Lápices Equipos de Computación Impresora	Jefes de Departamento Duración: Todo el año	Definiendo criterios
Planes estratégicos para la toma de decisiones importantes	Hacer reuniones técnicas con los trabajadores clave	Involucrar en forma positiva a los trabajadores en las decisiones que implican el logro de metas de la empresa	Humanos: Trabajadores Jefes de Departamento Materiales: Libro de registros Lapiceros Música instrumental Grabadora	Gerente y Sub-gerente Duración: Durante todo el año	Técnica APO
Encuestas referentes a la satisfacción, clima laboral, liderazgo, compromiso, reconocimiento, significación, relaciones positivas, entre otros.	Realizar encuestas programadas a los trabajadores para consulta de opiniones.	Involucrar en forma positiva a los trabajadores en las decisiones que implican el logro de metas de la empresa	Humanos: Trabajadores Jefes de Departamento Materiales: Hojas, Lápices Música instrumental Grabadora	Jefes de Departamento Duración: Fechas programadas	Encuestas
Buzón de Sugerencias	El mismo debe ser colocado en lugar visible y de acceso a los usuarios	Recibir las críticas y/o sugerencias que los usuarios al igual que los trabajadores deseen hacer en aras de ser considerados por los gerentes.	Humanos: Trabajadores Jefes de Departamento Materiales: Hojas Lapiceros Caja Decorada con abertura	Jefes de Departamento Duración: Durante todo el año	Definiendo criterios
Dinámicas, estiramiento, juegos tranquilos, entre otros	Implementa 15 minutos de recreación grupal.	Brindar tiempo de calidad personal y grupal con técnicas antiestrés para mejorar la productividad	Humanos: Trabajadores Jefes de Departamento Materiales: Salón de usos múltiples	Trabajadores Jefes de Departamento Duración: Durante todo el año	Registro Descriptivo

Crear un área cómoda para la relajación o zona anti estrés que se encuentre a disposición de todos y cada uno de los trabajadores	Acondicionar un área de descanso y recreación	Brindar tiempo de calidad personal y grupal con técnicas anti estrés para mejorar la productividad	Humanos: Trabajadores Jefes de Departamento Materiales: Salón de usos múltiples	Trabajadores Jefes de Departamento Duración: Durante todo el año	Lista de comprobación ergonómica ó Definir criterios
Ergonomía laboral	Verificar que cada espacio de trabajo sea confortable y cómodo para el desarrollo de las labores de cada trabajador	Asumir con compromiso las medidas para aumentar la productividad y la imagen de la organización	Humanos: Trabajadores Jefes de Departamento Materiales: Guía de Observación	Jefes de Departamento Duración: Durante todo el año	Lista de comprobación ergonómica
FODA, permitir á trabajar con toda la información que posea sobre la entidad, es útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.	Aplicar a los trabajadores clave la matriz de información.	Establecer metas en común a partir de la solución de problemas	Humanos: Trabajadores Jefes de Departamento Materiales: Modelo FODA Láminas de papel bond Hojas, Lapiceros	Jefes de Departamento Duración: Fechas programadas	Matriz de análisis
Descuento de productos, asignación de producto, Convenio con guarderías, librerías u organizaciones de alimentación, entre otras.	Crear un sistema de retribución programada para empleados y/o familiares.	Beneficiar a los trabajadores y familiares de acuerdo a la realidad del país.	Humanos: Trabajadores Trabajadores Jefes de Departamento Materiales: Salón de usos múltiples.	Trabajadores Jefes de Departamento Duración: Durante todo el año	Definir criterios
Relacionada con el funcionamiento y gerencia de felicidad de la empresa.	A todo nuevo empleado dictar una inducción.	Arraigar un conocimiento claro de la empresa y conectar a los trabajadores con la misión y visión de la misma.	Humanos: Trabajadores Jefes de Departamento Materiales: Salón de usos múltiples	Trabajadores Jefes de Departamento Duración: Durante todo el año	Escala de estimación
Cartelera estadísticas sobre metas y logros de la entidad	Colocar en lugar visible las metas y logros cumplidos mensualmente.	Lograr la integración de los equipos de trabajo a partir de una comunicación efectiva y transparente	Humanos: Trabajadores Jefes de Departamento Materiales: Pizarra o cartelera informativa Redes sociales	Trabajadores Jefes de Departamento Duración: Durante todo el año	Definir criterios

FASE III

EVALUACIÓN

En esta fase se proponen algunos instrumentos que pudiesen ser utilizados por el gerentes en cada uno de los Departamento de la Empresa Comercial Montalbán C.A, ya que recoge distintos elementos o aspectos de las acciones desarrolladas enmarcadas dentro de un MGF; a cada acción propuesta se le asigna un baremo que bien puede ser apoyado en la experiencia y la observación, lo que permite cuantificar el grado de efectividad de la acción aplicada en el comercio. (Ver Tablas N° 6, 7, 8 y 9).

Tabla 6.

Evaluación para la Fase de Sensibilización

Taller de Formación en Gerencia de Felicidad

Hora	Programación
9:00 a.m	Himno Nacional de la República Bolivariana de Venezuela Palabras de Bienvenida a cargo del Responsable de la formación (se debe identificar a los participantes colocándoles una escarapela con su nombre)
10:00 a.m	Palabras a cargo del Presidente o Gerente General (Brindar información sobre el diagnóstico del clima organizacional, utilizar ayudas audiovisuales para hacerlo más atractivo. Se sugiere iniciar con una dinámica rompe hielo)
10:20 a.m	Mesas de trabajo por parte de los participantes (Organizar pequeños grupos, nombrar un secretario y un expositor. Asignarle material físico sobre temas relacionados a la GF para que sea analizado y discutido).
10:45 a.m	Plenaria para las conclusiones de cada mesa (Cada expositor da a conocer la característica o aspecto discutido, el facilitador debe al finalizar reforzar con objetividad la información para todos los participantes).
11:30 a.m	Receso (refrigerio) y Despedida

Nota: el mismo puede ser ajustado para los demás talleres.

Tabla 7. **Planilla de Evaluación del Taller.**

Taller:	Facilitador:
Fecha:	Lugar:

Valoración del taller	1	2	3	4	5	6	Observaciones
Expectativas del taller.							
El grado de participación fue:							
La aplicabilidad del taller es:							

Valoración del facilitador	1	2	3	4	5	6	Observaciones
Las explicaciones y respuestas demostraron claridad.							
El facilitador demostró dominio del tema.							
El facilitador estimuló la participación del grupo.							
Demostró habilidad para mantener el interés del grupo.							

Valoración de la organización del taller	1	2	3	4	5	6	Observaciones
Condiciones ambientales del lugar del taller							
Atención logística							

Auto evaluación del participante	1	2	3	4	5	6	Observaciones
Mi asistencia a la actividad fue:							
El grado de aprendizaje que logre en el taller fue:							
Mi motivación hacia el taller fue:							
Califico mis aportes al grupo como:							

Evaluar del 1 al 6.

Donde **1** es la mínima calificación.

Donde **6** es la máxima calificación.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusión

Una vez elaborado éste Trabajo Especial de Grado se pudo determinar de acuerdo al análisis cualitativo de los resultados obtenidos del mismo que, existe una carencia en el proceso de planificación y organización de la entidad, aunado a una escasa integración en las actividades de la misma, lo que ha afectado las emociones de todo el personal que labora en dicha empresa, en virtud del desaprovechamiento de información, conocimientos y responsabilidad laboral. Sin embargo, si se desarrollan habilidades y destrezas para crear un liderazgo efectivo y afectivo, estos elementos incidirán positivamente en la felicidad de los empleados generando una importante transformación de su espacio social y laboral, de manera corresponsable, solidaria y productiva, en beneficio de todos.

En este sentido, se hace necesario afianzar la puesta en marcha de acciones que orienten al trabajador dentro del MGF como reflejo ideal de un gerente activo, a puerta abierta que sea reflexivo de su propia gestión, y que pueda eliminar la limitada existencia de programas de reconocimiento por las labores realizadas por sus trabajadores, ya que estos son poco aprovechados en cuanto a conocimientos y experiencias se refiere, restringiendo la mayoría de las veces, la oportunidad de crecer, formarse y comprometerse con el quehacer empresarial, pasando a ser a posteriori en una propuesta esencial con gestiones motivacionales para la práctica de acciones imprescindibles dentro del MGF con criterio profesional, que

permita además ampliar las bases teóricas y prácticas que requiere la implementación del modelo. Además el hecho de la inexistencia de relaciones laborales e interpersonales que permitan generar bienestar y apoyo colectivo, impide la visualización de los logros y metas alcanzadas dentro de la empresa y por ende se da la negación a la posibilidad de darle significación a la empresa y a sus colaboradores, colocando barreras institucionales que ponen en riesgo el sentido de pertenencia, el equilibrio personal y laborar de las personas.

Por otra parte se indica que, la empresa no ejecuta buenas acciones que contribuyan con la construcción de la confianza, el vínculo laboral, ni retribuciones adaptadas a cada uno de los trabajadores que permitan un buen clima laboral, un alto rendimiento en el trabajo y un fortaleciendo de la formación y capacitación que pueda crear la empresa enfocadas no sólo a la mejora personal sino profesional de los trabajadores. Al respecto, se menciona que aunque los trabajadores quieran asumir responsabilidades y estrategias de desarrollo que produzcan beneficios recíprocos para la entidad, sociedad o trabajador, no existe sentido de compromiso y responsabilidad efectiva, por cuanto no existe una comunicación asertiva que permita la obtención y transmisión de información correcta dentro de la entidad, además de limitar el establecimiento de verdaderos equipos de trabajo que se dirijan al cumplimiento de los objetivos de la empresa, lo que restringe la existencia de un buen confort de los trabajadores, buen equilibrio y bienestar psicológico, y por ende un nivel o calidad de vida adecuado.

Por lo expuesto anteriormente, se menciona que el desarrollo de este trabajo de investigación y de los objetivos relacionados con el diagnóstico de la situación, el diseño de la propuesta y el establecimiento de la factibilidad alcanzados permitieron señalar que: es posible generar e implementar en las empresas, mecanismos que aseguren la compatibilidad de actividades

sencillas relacionadas con la GF a partir del capital humano, teniendo como norte el bienestar individual y social de cada uno de sus miembros y concordancia con la productividad de la empresa, lo que se pretende es que los gerentes y sus empleados vayan creando un habilidades para la vida con una cultura de felicidad.

Para alcanzar el desarrollo sustentable o sostenible de una nación es necesario que se produzca el desarrollo humano de manera armónica con la funcionabilidad de los ecosistemas valga la comparación. El paradigma gerencial moderno plantea la necesidad del surgimiento de prácticas para la construcción humana colectiva, llevada a cabo por seres que están organizados es, por consiguiente, un producto social. Se debe interpretar, entonces, la realidad de acuerdo con nuestra cultura, y esa interpretación está condicionada por un conjunto de prácticas sociales y culturales, propias de la comunidad a la cual pertenecemos.

www.bdigital.ula.ve

Situando a la gerencia en un plano de prioridades a nivel empresarial por la función comercial y social que por lo general cumple dicha práctica resulta especialmente útil que la GF como parte del andamiaje laboral, con la finalidad de que atienda con urgencia el desarrollo de un ser pleno, una empresa productiva y unos trabajadores felices bajo una verdadera gerencia sana, por lo que se debe estar preparado para responder a las exigencias del modelo.

En otras palabras, la GF fundamentada en los paradigmas vigentes del desarrollo sustentable o sostenible y el desarrollo humano, conlleva en mediano y largo plazo, implicaciones trascendentales para los trabajadores y sus jefes, partiendo de las conjunciones de una gestión moderna. En otros términos, los proyectos o programas construidos desde este enfoque, implicarán primeramente y con toda seguridad, promover la aparición de

diversas formas expresivas de los miembros, propietarios y/o gerentes de la empresa, pasando de un ambiente extremadamente regulado y controlado, a uno que permita la manifestación de diferentes órdenes posibles; en segundo lugar, colocar bajo sospecha cualquier orden en el quehacer empresarial - para pasar del orden al desorden- y por último, de una gestión organizada y rigurosamente evaluada, transitar desde la auto-estructuración de la gerencia autocrática, hasta una visión integral positiva de los trabajadores e incluso de los distintos actores del contexto.

En este mismo orden de ideas, la perfectibilidad se lleva a cabo en la práctica, en la medida en que se nutren las disciplinas del saber, se ejercitan sus posibilidades, problemas y limitaciones, esto implica que si vivimos en la era de la globalización entonces es importante generar líderes con criterios similares, que maneje una visión moderna y proactiva, por ello se necesita formar en el MGF que contribuyan en la procesión de habilidades para la vida que permita a los trabajadores enfrentar los agobiantes y múltiples problemas que abruman a la sociedad de hoy.

Es preciso entonces, que desde la óptica de la GF, en los primeros niveles de formación se faciliten nuevos marcos de referencia a los trabajadores y gerentes que les ayude a comprender toda en perspectiva global; que se vayan acostumbrando a pensar en forma feliz y puedan así llegar a desarrollar un sentido de responsabilidad y lealtades con ellos y entre ellos mismos, con los jefes y grupos adjuntos. En consecuencia, la tarea de la GF que se lleva a cabo en la Empresa Comercial Montalbán C.A se debe realizar mediante la interacción entre la organización, análisis crítico y reconstrucción de los conocimientos, creencias, valores destrezas y hábitos de los trabajadores; quizá las acciones propuestas en esta investigación enfocada en la GF, en sí misma no es la panacea que resuelve el problema, sin embargo, los valores que se irán desarrollando en el proceso originarán

inicialmente, la capacidad de mejora de la persona y de su entorno laboral inmediato y el desarrollo de un pensamiento positivo, feliz que le permita alcanzar la autodeterminación.

El desarrollo de las acciones anima a los gerentes y trabajadores a desarrollar un papel activo y participativo y les muestra cómo pueden mejorar y beneficiar su clima organizacional, a través de actividades surgidas en la misma empresa, en especial, en las temáticas de emociones positivas, involucramiento, relaciones positivas, significado y compromiso. De este modo, motiva a futuras gestiones la consolidación de hábitos que contribuyen a la participación en los procesos de toma de decisiones, la comunicación asertiva, la empatía, la afectividad, creatividad, así como a tomar conciencia para resolver conflictos orientados desde el MGF, influenciando en su vida familiar y social.

Sin embargo, no se escapan algunas limitaciones que posiblemente se puedan encontrar durante el desarrollo de la propuesta, entre ellas el exceso de actividades extra-laborales por parte de los gerentes lo que dificulta la aplicación de las acciones y por ende de los instrumentos; la dificultad para hacer uso efectivo del tiempo laboral para involucrar a los trabajadores en el desarrollo de las acciones propuestas; la falta de contacto y comunicación entre los miembros de la gerencia, lo que retrasa la implementación de las acciones desfigurando el MGF.; las excesivas funciones por parte de los jefes de departamento de la empresa, para que se incluyan y comprometan en su totalidad; el exiguo conocimiento del paradigma de gerencia moderna y del MGF.

Por ende, ante tales limitaciones se puede revelar que el elemento más importante es el que tiene que ver con el compromiso. Se debe reconocer que el cambio de una actitud negativa arraigada es difícil, más no imposible

de conseguir y la manera más viable hasta ahora es fomentar un cambio positivo a través de una exposición repetida a un estímulo, en este caso de tipo ambiental.

Ante este panorama se debe buscar superar el fatalismo, acercar aún más a las personas hacia las distintas alternativas de manejo de recursos e involucrar a las autoridades municipales en ese proceso de cambio de actitud ecológica. El factor clave, recae sobre los gerentes quienes deben redefinir su rol, implicando, en un principio, formarse y formar a los trabajadores en la nueva visión de paradigma gerencial.

Recomendaciones Generales para ser Consideradas

Las recomendaciones generales que pueden llegar a contribuir en el máximo aprovechamiento de las acciones y que deberían ser consideradas no sólo por los gerentes, sino también, por los propietarios y trabajadores son las siguientes: Apoyar los procesos que conduzcan al fortalecimiento de la autonomía de los trabajadores para la toma de determinadas decisiones a mediano y largo plazo, pues éstas deben provenir de ellos mismos y de su capacidad de autodeterminación y autonomía para un mejor vivir de lo contrario sufrirán y vivirán con las consecuencias, porque afectara el clima laboral.

Sin duda, las actividades, estrategias o medidas más exitosas son las que enseñan, por lo tanto se debe trabajar principalmente en función del manejo de las emociones positivas, involucramiento, motivación, empoderamiento y relaciones positivas, ya que los acerca a su propio ser como parte de la gestión de la empresa. Debe haber un constante cuestionamiento por parte de los diferentes actores empresariales, en

relación con la GF y entender los impactos que sus acciones ejercen sobre el ambiente laboral y la productividad de la empresa.

Dentro de este marco, se indica que para aumentar la posibilidad de éxito de una propuesta de esta naturaleza, en la que los gerentes y los trabajadores tienen un papel determinante, se debe partir de un verdadero diagnóstico situacional de la empresa y su funcionamiento interno. Asimismo, debe generarse una retroalimentación en cada paso para corregir cualquier falla de inmediato y así aumentar la efectividad de la propuesta.

Por ende, el logro de las acciones de intervención de la propuesta se centra particularmente en los gerentes y jefes de departamentos, así como de los trabajadores a quienes se deben caracterizar por un elevado nivel de compromiso personal, social con su quehacer, adquiriendo día a día el bagaje teórico, metodológico de la GF necesario para estar en condiciones de contribuir en forma participativa y responsable en la promoción del cambio hacia un tipo de pensamiento Gerencial Moderno.

No obstante, se debe promover iniciativas que conduzcan al uso efectivo del tiempo laboral, es decir, hora de entrada y Salida, horario de atención a los trabajadores, calendario ajustado a la promoción de GF, entre otros, ya que la práctica constante de las acciones debe fortalecer la relación de los trabajadores consigo mismo y con sus jefes, facilitando la toma de decisiones, resolución de conflictivos y en general actitudes laborales positivas. Del mismo modo, la evaluación, debe ser concebida como un proceso permanente de información y reflexión sobre las acciones emprendidas donde los trabajadores participen (autoevaluación) al igual que sus pares (coevaluación y heteroevaluación), con el propósito de enriquecer la manera cómo interactúan basados en el modelo de GF.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2016). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. (7ª Ed.), Caracas-Venezuela: Editorial Espíteme C.A.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. (6ª Ed.). Caracas-Venezuela: Editorial Espíteme C.A.
- Abello Varas, Pablo. (2013). *La Felicidad De Las Personas En El Trabajo, Condiciones Organizacionales Que Lo Determinan. Un Estudio Exploratorio Descriptivo*. Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Santiago. Disponible en:
<http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/handle/123456789/1360/tpsi-co%20557.pdf?sequence=1>
- Aranda L., E. (2016). *La Gerencia De La Felicidad: Un Nuevo Modelo Para La Gestión De Las Organizaciones*. Bogotá-Colombia. Disponible en:
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/15964/1/ArandaLeytonEdgar2016.pdf>
- Balcázar, González Gurrola y Chimal (2013), *Investigación Cualitativa*. (2da Ed.). México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Belpo, J. (2015). *¡Felicidad! Un Nuevo Estilo de Gerencia*. Revista Volar. Cali-Colombia. Disponible en:
<http://revistavolarcolombia.com/estilo-de-vida/negocios-estilo-de-vida/felicidad-un-nuevo-estilo-de-gerencia/>
- Claret V. (2012). *Proyectos Comunitarios e investigación Cualitativa*. (13ava Ed.) Caracas-Venezuela: Dirección de Artes Gráficas del M.P.P.D.
- Fredrikson, B. (2015). *Psicología Positiva, La Ciencia que estudia la Felicidad*. Disponible en:
<https://gerryvelasco.wordpress.com/2015/12/12/psicologia-positiva-la-ciencia-que-estudia-la-felicidad/>
- Fredrikson, B. (2009). *Vida Positiva*. España: NORMA. Edición en Español.
- Garay, J. (2012). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. (1999). (2ª Versión): Gaceta Oficial 5.453 del 24 de Marzo 2000. Corporación AGR, S.C. Caracas-Venezuela: Ediciones Juan Garay.
- Garay, J. y Garay, M. (2009). *Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo* (2005). Gaceta Oficial 38.236 del 26 de julio

de 2005. Corporación AGR, S.C. Caracas-Venezuela: Ediciones Juan Garay.

Hernández, Fernández y Baptista (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª Ed.), México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.. Disponible en:
<http://upla.edu.pe/portal/wp-content/uploads/2017/01/Hern%C3%A1ndez-R.-2014-Metodologia-de-la-Investigacion.pdf.pdf>

Hernández, Fernández y Baptista. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ª Ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V. Disponible en:
https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Hernández, Fernández y Baptista. (2006). *Metodología de la Investigación*. (4ª Ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/38757804/Metodologia-de-La-Investigacion-Hernandez-Fernandez-Batista-4ta-Edicion>

Ley Orgánica del Trabajo. Las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT). (2015). Gaceta Oficial 40.597 del 06 de febrero de 2015. Caracas-Venezuela: Producciones la Piedra, C.A.

López Rosales, Selene. (2014). *Motivación Organizacional*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/motivación-organizacional/>

Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. ((2014). (4ª Ed.). Caracas – Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL).

Martínez Miguélez, M. (2015). *Epistemología y metodología Cualitativa en las Ciencias Sociales*. (1ª Ed.). México: Editorial Trillas.

Niño R. (2011). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Ediciones de la U. Disponible en:
<http://roa.ult.edu.cu/bitstream/123456789/3243/1/METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION%20DISENO%20Y%20EJECUCION.pdf>

Palella y Martins. (2017). *"Metodología de la Investigación Cuantitativa"*. (4ª Ed.). Caracas-Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, FEDUPEL.

Pérez, Alexis G. (2012). *Guía Metodológica Para Proyectos de Investigación*. (3ª Ed.). Caracas-Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, FEDUPEL.

Programas de Perfeccionamiento Ejecutivo y Empresarial. (2017). *Gerencia de la Felicidad*. Folleto Gerencia de la Felicidad.pdf. Disponible en: http://www.seminarium.com/wp-content/uploads/2017/05/Folleto_gerencia-de-la-felicidad.pdf

Rojas de E. (2014). *Investigación Cualitativa, fundamentos y praxis*. Caracas-Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, FEDUPEL.

Rodríguez, A. (2013). *Técnicas de medición de la felicidad y su relación entre la productividad y calidad de vida de los empleados en las organizaciones actuales*. Bogotá-Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. Disponible en: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11313/1/RodriguezRodriguezAndreaJohanna2013.pdf>

Ruiz O., José I. (2012). Metodología de la investigación cualitativa. (5ª Ed.) Publicaciones de la Universidad de Deusto. Disponible en: <https://books.google.es/books?id=WdaAt6ogAykC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Jos%C3%A9+Ignacio+Ruiz+Olabu%C3%A9naga%22&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewjy1qCm2IzUAhXCBSwKHQ-RCWEQ6wEIjAA#v=onepage&q&f=false>

Seligman, M.E.P. y Csikszentmihalyi, M. (2000). Extraído desde: <http://psicologia-positiva.com/2009/12/%C2%BFque-es-la-psicologia-positiva/>

Seminarium. (2013). *Inteligencia Emocional, la Nueva Herramienta de la Negociación*. Disponible en: <http://www.seminarium.com/inteligencia-emocional-la-nueva-herramienta-de-la-negociacion/>

Siso Quintero, Gerardo. (2008). *¡...Me falta la Tesis! O como planificar exitosamente un trabajo de grado*. Caracas-Venezuela: Editorial San Pablo, Colección Aula.

Sisk y Sverdlík. (1979) citado por Jonathan Villasmil. Administración y Gerencia de Empresas. U.S.A.: South-Western Publishing CO. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos3/gerenylider/gerenylider.shtml#ixzz51a429qk6>

Tamayo y Tamayo, Mario. (2009). *El proceso de la investigación científica: incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. (5ª Ed.). México: Limusa.

Vásquez, Hervás, Rahona y Gómez, citados por Barbara Fredrikson. (2009). *Anuario de Psicología Clínica y de la Salud. Bienestar Psicológico y Salud: Aportaciones desde la Psicología Positiva*.

Villamil Vanegas, Oscar Yesid (2017). *La productividad de la gerencia de la felicidad en empresas privadas en Colombia*. Nueva Granada: Universidad Militar, repositorio Institucional UMNG. Colección de alta gerencia.

Disponible en: <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16481>

www.bdigital.ula.ve



ANEXO “A”

Lugar y Fecha: _____ . Cargo o Profesión del trabajador: _____ .

LISTA DE COTEJO

	INDICADORES	SI	NO
1	Liderazgo: En la empresa hay Liderazgo para la planificación y el trabajo organizado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Gerencia Participativa: Los trabajadores se involucran en el desarrollo presente y futuro de las actividades de la empresa con iniciativas tendientes a mejorar la gestión integral de la misma.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Gerencia de Felicidad: En la organización se gestionan las emociones mediante la información, el conocimiento y la responsabilidad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Positividad: En la empresa ejecutan acciones concretas que contribuyan con la construcción de la confianza y el vínculo laboral.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Compromiso: En el trabajo al hacer cualquier actividad práctica se da el compromiso pleno y la conexión e impecabilidad del quehacer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Relaciones: las relaciones interpersonales que se practican en la empresa generan bienestar y apoyo en las acciones colectivas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Significación: En tu trabajo se incluye el descubrimiento de las condiciones o ingredientes que se necesitan para sentir significado y sentido de pertenencia por lo que hace.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Logro de Metas: En la organización revisan y visualizan las metas alcanzadas y comparten ese logro con todos los colaboradores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Reconocimiento: Existe en la entidad alguna iniciativa de reconocimiento por la labor que realiza cada uno de los colaboradores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Involucramiento: Los empleados son apreciados cuando aportan su conocimiento y experiencias. Se aprovechan de verdad y en términos prácticos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Aprendizaje: La empresa da oportunidades al empleado de formación que genere felicidad en el trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Equilibrio personal y laboral: En la empresa dan oportunidades de acceso, horarios flexibles, trabajos desde el hogar, programación de actividades recreativas en el contexto corporativo, además de otros beneficios que incluyan las parejas e hijos de los trabajadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Motivación: La organización motiva a los trabajadores para el logro de los objetivos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Retribución adaptada y flexible: La empresa diseña adecuadamente una retribución adaptada a las circunstancias que viven cada uno de los trabajadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Clima Laboral: En la empresa existe un clima laboral que oriente el ambiente de trabajo hacia la generación de un buen rendimiento laboral.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Planes de entrenamiento: La empresa realiza programas de capacitación y formación dirigida a la mejora personal y profesional de los trabajadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Responsabilidad: Tú como empleado, asumes con responsabilidad los factores estratégicos de desarrollo, en función de la rentabilidad que se puede producir en base a los beneficios que se generen para la empresa y la sociedad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Comunicación: En la empresa hay una comunicación asertiva basada en la transmisión de información.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Equipos de Trabajo: La empresa organiza equipos de trabajo para alcanzar los objetivos, a través de su esfuerzo humano y de una actividad productiva.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Satisfacción de las Necesidades: La empresa incentiva la autorrealización, realiza reconocimientos, da seguridad, motiva, entre otros, para satisfacer las necesidades laborales y personales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	Nivel de Vida Adecuado: El trabajo que desempeña en la organización permite el confort de su nivel de vida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Bienestar Psicológico: Considera usted que la empresa debe hacer transformaciones gerenciales que ayuden a una mejor calidad de vida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ANEXO “B”



Universidad de Los Andes.
Facultad De Ciencias Jurídicas y Políticas.
Especialización De Derecho Mercantil.
Opción Recursos Humanos y Gestión Empresarial.
Guía de Entrevista aplicada al Gerente de Comercial Montalbán C, A.

GUIA DE ENTREVISTA

El instrumento que a continuación se presente contiene una serie de preguntas dicotómicas y abiertas con las cuales se persigue la recolección de información necesaria, útil y relevante para el investigador, por cuanto se pretende determinar las estrategias para la creación de un Modelo de Gerencia De Felicidad (MGF) en las organizaciones para la Implementación eficaz y productiva en la Gestión Empresarial, como meta principal de este estudio.

La presente Guía de Entrevista, está dirigida al Gerente de la Entidad “Comercial Montalbán, C, A”. Por consiguiente, los datos obtenidos a través de este instrumento serán tratados confidencialmente y sólo servirán para los fines de la investigación. De la veracidad con que responda cada una de las interrogantes, dependerá la validez y fiabilidad de los resultados de la investigación.

En este sentido, agradecemos de antemano su valiosa contribución y receptividad prestada. Atentamente

El Investigador



Universidad de Los Andes.
Facultad De Ciencias Jurídicas y Políticas.
Especialización De Derecho Mercantil.
Opción Recursos Humanos y Gestión Empresarial.
Guía de Entrevista aplicada al Gerente de Comercial Montalbán C, A.

Lugar y Fecha: _____.
Cargo o Profesión del trabajador: _____.

GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA COMERCIAL MONTALBÁN C.A

1) ¿Usted como Gerente y Líder de la Empresa toma decisiones para alcanzar los resultados, involucrando al personal en el proceso del trabajo organizado en mejora de una gestión empresarial integral? Si / No. Justifique su respuesta.

2) ¿cultiva usted las emociones y relaciones en el personal que generen bienestar y apoyo en las acciones colectivas? Si / No. ¿De qué manera?

3) ¿Revisa y visualiza usted las metas alcanzadas y comparte el logro con todos sus empleados, haciendo reconocimientos a su valor? Si / No. Justifique su respuesta.

4) ¿La Empresa de oportunidades de formación y flexibilidad laboral, recreación a sus empleados, que los motive a participar, entregarse y festejar el logro de los objetivos. Si / No. ¿Con qué propósito?

5) ¿Promueve estrategias que orienten hacia el buen rendimiento laboral? Si / No. ¿De qué manera?

6) ¿En la empresa se promueve la comunicación asertiva y se organiza equipos de trabajo a través del esfuerzo humano y de actividades productivas? Si / No. Justifique su respuesta.

7) ¿Aplica estrategias para satisfacer las necesidades laborales y personales que permitan el confort y la ayuda a una mujer calidad de vida? Si / No. ¿De qué manera?

ANEXO "C"

