

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

La Felicidad en el Incremento de la Productividad Organizacional

Yeimy Yesenia Sánchez Díaz

Universidad Militar Nueva Granada

Nota del autor

Yeimy Yesenia Sánchez Díaz, Especialización en Gestión de Desarrollo Administrativo,

Universidad Militar Nueva Granada

La correspondencia relacionada con esta investigación debe ser dirigida a Crithian Camilo

Rojas Gutiérrez, Universidad Militar NuevaGranada, Carrera 11 No. 101 – 80

Contacto: yeseniasanchezd@gmail.com

Tabla de contenido

Resumen	1
Abstract	1
Objetivos	2
Objetivo general	2
Objetivos específicos	2
Pregunta de investigación	2
Justificación.....	2
Marco teórico	3
Introducción	7
1. Factores de la felicidad en el trabajo que inciden en el incremento de la productividad organizacional	10
2. La felicidad laboral y el incremento de la productividad en las organizaciones.....	15
Conclusiones	19
Referencias	21

Tabla de Tablas

Tabla 1. <i>Modelo PERMA</i>	5
Tabla 2. <i>Factores que influyen en la felicidad de los trabajadores</i>	10
Tabla 3. <i>Emprendimiento como Fuente de Felicidad en el Trabajo</i>	12
Tabla 4. <i>Satisfacción de los Colombianos en su Trabajo</i>	13
Tabla 5. <i>Impacto del Trabajo en el Entorno de los Colombianos</i>	13

Tabla de Figuras

Figura 1. <i>Modelo de Felicidad Aplicado al Trabajo</i>	6
Figura 2. <i>Factores para Ser Feliz en el Trabajo</i>	11
Figura 3. <i>Felicidad en el Lugar de Trabajo Iberoamérica</i>	14

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

Resumen

El concepto de felicidad dentro de las organizaciones ha sido estudiado a través de los años, Seligman el padre de la psicología positiva fue pionero, analizando las emociones positivas como la felicidad y su comportamiento en diferentes contextos de la vida del ser humano; a partir de estos estudios varios autores lo han relacionado en el ámbito laboral, identificando cuáles son los efectos de su incorporación en las organizaciones.

De estos estudios nace una nueva teoría administrativa basada en la gestión de la felicidad, la cual implica diversos retos para las organizaciones y sus directivos, al mismo tiempo que beneficia tanto a trabajadores como empleadores y desarrolla estrategias para la mejora del desempeño de factores claves dentro de la organización, tal como la productividad.

El propósito de este documento es contextualizar las características relevantes de la felicidad laboral en el incremento de la productividad en las organizaciones e identificar los factores que generan este incremento.

Palabras Clave: Psicología Positiva, Emociones Positivas, Felicidad en el Trabajo, Gerencia de la Felicidad, Productividad Organizacional.

Abstract

The concept of happiness within organizations has been studied over the years, Seligman the father of positive psychology was pioneer, analyzing positive emotions such as happiness and behavior in different contexts of human life; from these studies several authors have related it in the workplace, identifying what are the effects of their incorporation in organizations.

From these studies, a new management theory based on happiness management emerges, implying different challenges for organizations and their managers, while benefiting both

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL
workers and employers and developing strategies to improve the performance of key factors within of the organization, such as productivity.

The purpose of this document is to contextualize the relevant characteristics of work happiness in the increase of productivity in the organizations and to identify the factors that generate this increase.

Keywords: Positive Psychology, Positive Emotions, Happiness at Work, Happiness Management, Organizational Productivity.

Objetivos

Objetivo general

Identificar la incidencia de la felicidad laboral en el incremento de la productividad en las organizaciones.

Objetivos específicos

Caracterizar los factores de la felicidad en el trabajo que inciden en el incremento de la productividad organizacional.

Describir como la felicidad laboral, puede incrementar la productividad en las organizaciones.

Pregunta de investigación

¿Cómo la felicidad laboral incide en el incremento de la productividad en las organizaciones?

Justificación

“El principal objetivo de una empresa es el objetivo económico, que consiste en maximizar el beneficio empresarial” (Ena, Gonzales y Ena, 2006, p.3). Alcanzar este objetivo dependerá del compromiso de todos los miembros de la organización, Alles (2015) define el

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

compromiso como “la capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales” (p.128). Por lo tanto, si hay una óptima gestión de la felicidad como lo indica la directora de Marketing y Comunicación de Adecco existirá un aumento de la innovación y el compromiso por parte de los colaboradores que será de gran aporte para el cumplimiento de objetivos. Debido a esta necesidad las organizaciones se han interesado en entender el concepto de felicidad y los beneficios que pueden traer a su negocio en aspectos como la productividad.

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente documento busca contextualizar acerca del concepto de felicidad dentro de las organizaciones y como su correcta gestión permite incrementar la productividad.

Marco teórico

El concepto de felicidad ha sido estudiado desde diversas disciplinas, desde la filosofía, Demócrito (Siglo V –a.C.) afirmaba que “El fin último de la vida es la felicidad” y para Aristóteles (384-322 a.C.) “La felicidad que le corresponde al hombre es la que le sobreviene cuando realiza la actividad que le es más propia y cuando la realiza de un modo perfecto”.

Así mismo la psicología positiva busca comprender las experiencias y rasgos de las personas, las instituciones que facilitan su desarrollo y los programas que ayudan a mejorar la calidad de vida (Seligman, 2002). Esta corriente se basa en estudiar el bienestar de las personas, teniendo un enfoque particular en las emociones positivas como la felicidad.

La definición proporcionada por esta disciplina consiste en:

La felicidad no es una sola cosa, sino un constructo que comprende varios elementos: el aspecto sensorial y emocional que incluye las experiencias placenteras, la alegría y las emociones positivas; el componente cognitivo, que se refiere a cómo evaluamos nuestra

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

vida y qué tan satisfechos estamos con ella; y el sentido de vida, el sentir que nuestra vida tiene propósito y vale la pena. (Solis, 2016)

Seligman (2002) considerado el padre de la psicología positiva, plantea que la felicidad se alcanza trabajando la vida desde tres dimensiones: placentera, comprometida y significativa, la primera consiste en experimentar emociones positivas sobre el pasado presente y futuro, la segunda en poner en práctica aquellas fortalezas personales con el fin de desarrollar un mayor número de experiencias optimas y la tercera en darle un sentido a la vida, desarrollando aquellos objetivos que van más allá de uno mismo.

Otro de los fundadores de la psicología positiva, dedicado a estudiar las emociones positivas como la felicidad, la creatividad, la motivación y el bienestar y quien propone la Teoría de la Experiencia Óptima, o Flow, es Csikszentmihalyi (1975), quien define el estado flow como aquel en el que la persona se encuentra completamente entregada a una actividad para su propio placer y disfrute, es considerada como la teoría líder de la felicidad basada en el concepto de Aristóteles de la felicidad fundamentada en la actividad.

Fisher (2010) menciona que “El concepto de felicidad considera dimensiones como la participación de los profesionales con la organización y la función, satisfacción con el trabajo y compromiso positivo con la organización y función” (p.22). Cuando el término de felicidad es adoptado por las organizaciones, surge un nuevo concepto llamado felicidad laboral, el cual define Fernandez (2015) como “la percepción personal y subjetiva de los trabajadores acerca de su bienestar, florecimiento y salud en el trabajo” (p.98).

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

Se han planteado modelos de felicidad aplicados por las organizaciones tal como el propuesto por Seligman (2002) llamado modelo PERMA¹ compuesto por cinco elementos que se explican en la siguiente tabla:

Tabla 1.
Modelo PERMA

Termino PERMA	Descripción
Positive Emotions (Emociones positivas)	De la cual la felicidad, gratitud, amor, interés, alegría forman parte, experimentar más emociones positivas que negativas hacer que tengamos positividad.
Engagement (compromiso/Involucramiento)	Las experiencias óptimas o flow son actividades que nos generen alta concentración donde pongan en juego nuestras habilidades en grandes retos.
Relationships (Relaciones Positivas)	Es el elemento que con mayor correlación con la felicidad, es la manera en cómo nos comportamos y relacionamos con otras personas; bondad, compasión, altruismo, empatía son algunos temas que aborda este elemento.
Meaning and purpose (Sentido/Significado)	Es el elemento más subjetivo y abstracto, la única manera de conocer el propósito y sentido de vida de las personas es preguntarle de manera directa. El propósito es una meta y el sentido es el significado del porqué tú quieres alcanzar esa meta.
Accomplishment (Logros)	Tener objetivos que perseguir dan sentido y orientación a nuestras vidas, las personas con metas bien planteadas y a largo plazo tienden a ser más perseverantes y exitosas en sus vidas.

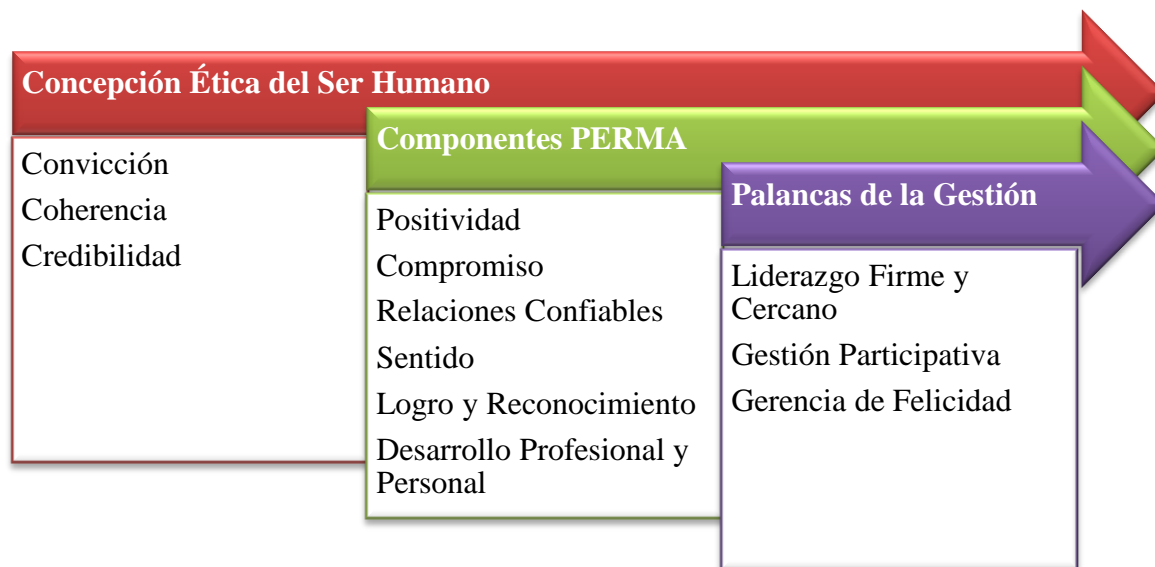
Fuente: (Seligman, 2002)

Basado en la teoría anterior el profesor Fernández (2015) elaboró el modelo de felicidad aplicado al trabajo, el cual consta de tres partes ilustradas en la figura 1:

¹ PERMA constituye un acrónimo que engloba los 5 factores principales sobre los que circunda dicha teoría.

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

Figura 1.

Modelo de Felicidad Aplicado al Trabajo

Fuente: (Fernández, 2015)

Otro modelo que ha sido base para que las empresas fortalezcan su felicidad laboral, a partir de crear y mantener excelentes lugares de trabajo ha sido el propuesto Levering (1998) cofundador de la empresa Great Place to Work² el cual se basa en tres principios:

La confianza que inspira a los líderes y a la empresa (Credibilidad, respeto e imparcialidad), **la camaradería** presente en el grupo de trabajo (Fraternidad, hospitalidad y sentido de equipo) y **el orgullo** que produce el trabajo, el equipo y la empresa.

Por otra parte la felicidad ha sido relacionada con la productividad, la cual según Pritchard (1990) es considerada como “el parámetro más significativo para establecer que tan bien están siendo utilizados los factores de la producción de un país, industria o unidad empresarial; en otras palabras, la productividad indica como una entidad gestiona sus recursos disponibles” (p.6).

De igual forma, este autor menciona cinco enfoques para definir la productividad, ya que esta puede ser entendida dependiendo el área de conocimiento que la aborde, tales como la

² Great Place to Work® Institute es una empresa global de investigación, asesoría y capacitación, especializada en la valoración y transformación del Ambiente Laboral y la cultura organizacional en las compañías.

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL
economía, la ingeniería, la contabilidad, la administración y la psicología organizacional, profundizando en estas dos últimas, para la administración la productividad está en función de la calidad, la cantidad de recursos y productos, retornos financieros y el ausentismo laboral; para la psicología organizacional está basada en los resultados del desarrollo de las funciones y tareas de los trabajadores en cuanto eficacia y eficiencia.

La productividad organizacional se enfoca en el factor humano, el cual se encarga de desempeñar las tareas que permiten el logro de metas y objetivos, por lo tanto su comportamiento, actitud, motivación y compromiso hacen parte de la formulación y medición de este indicador (Sánchez, 2013).

Teniendo en cuenta lo anterior la felicidad siendo parte del comportamiento del ser humano, debe ser considerada dentro los factores de medición de la productividad organizacional. Dentro del desarrollo de este documento se profundizará en el concepto de felicidad en el trabajo y su relación con el incremento de la productividad organizacional.

Introducción

El presente documento busca identificar la incidencia de felicidad laboral en el incremento de la productividad en las organizaciones, explicando los conceptos de felicidad laboral y productividad y estableciendo su relación.

Como lo indica en su teoría de la jerarquía de necesidades Maslow (2013) las necesidades básicas son todas aquellas necesidades vitales para la supervivencia del ser humano tales como: el descanso, el alimento y la respiración; el trabajo se convierte en un medio para satisfacer estas necesidades, siendo este uno de los lugares más importante dentro del desarrollo integral de las personas y las personas el recurso más valioso que tienen las organizaciones; como menciona Chang J (como se citó en Martínez, 2005) “Las personas con talento son el mayor activo de la

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL
empresa, Ahora, más que nunca una eficaz gestión de personas es la pieza clave para crear un ambiente que permita a los líderes desarrollarse dentro de la empresa”(p.41).

Debido a que gran parte del tiempo de las personas está destinando a desempeñar una función específica dentro de una organización y según el Código Sustantivo del Trabajo Artículo 161, en Colombia la duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo es de ocho (8) horas al día y cuarenta y ocho (48) a la semana, sin contar horas extras y tiempos de desplazamiento, las personas estarían pasando más tiempo en su trabajo que en sus hogares; por tal motivo, es necesario garantizar su bienestar emocional y un componente fundamental es la felicidad.

Rojas (2010) comenta que “El 30% de los factores que influyen en la felicidad son genéticos, pero hay otros ingredientes, una gran mayoría, que cada persona podemos desarrollar y elegir para ser más dichosos” (p.6). Aunque la felicidad depende de cada persona, uno estos ingredientes, se encuentra en el trabajo, en el que las organizaciones pueden contribuir incorporando modelos de felicidad como los propuestos por Seligman (2002) Modelo PERMA, el profesor Fernández (2015) Modelo de Felicidad en el Trabajo (basado en el modelo PERMA) y la empresa Great Place to Work (1998) Modelo de Felicidad Laboral.

El término de felicidad se ha ido incorporando en el contexto empresarial, debido a los grandes aportes que brinda tanto para empleados como empleadores, una persona que es feliz en su trabajo mejora su desempeño y alcanza los resultados esperados por la organización tal y como lo establecen Quiaro, Hidalgo, Porras y Aldama (2016) el alto desempeño impacta en los resultados del trabajo, tales como, clientes más satisfechos, mejorías en el servicio, mayor creatividad e innovación, incremento en los indicadores de gestión clima laboral y productividad, obteniendo una satisfacción profesional que repercute de manera positiva a nivel personal, mejorando su calidad de vida.

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

Aunque en la actualidad este concepto ha tenido una mayor relevancia, como lo manifiestan (Muñiz y Álvarez, 2013):

El estudio de la felicidad en el trabajo recoge la tradición investigadora alrededor de constructos como la satisfacción laboral, el compromiso afectivo organizacional, los estados de ánimo en el trabajo, etc. Por tanto, lo que podríamos llamar “felicidad organizacional”, o “felicidad corporativa”, no es un concepto que surja de la nada (p.95).

En consecuencia con lo anterior de la manera en que las organizaciones gestionen el recurso humano y su bienestar emocional repercutirá en el incremento de indicadores como la productividad, debido a que:

El bienestar emocional es un activo esencial en las organizaciones productivas.

Constituye, en sí mismo, una fuente de riqueza para las empresas y los empleados. Si se trabajan bien los pilares sobre los que se sustenta, se incrementarán de forma exponencial la productividad, la eficacia, la eficiencia, la seguridad, la felicidad y el compromiso de los empleados (Álava, 2017, p.102).

La comprobación por medio de estudios expuestos por distintos autores ha logrado determinar la incidencia que tiene la felicidad en el incremento de la productividad organizacional, pero para lograr esto es importante conocer aquellos factores que lo hacen posible, los cuales se describen a continuación.

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

1. Factores de la felicidad en el trabajo que inciden en el incremento de la productividad organizacional

La investigación anual de Felicidad en el trabajo realizada por la organización Adecco³(2014) identificó los factores que tienen mayor influencia en la felicidad de los trabajadores, los cuales se enuncian en la Tabla 1, dejando en evidencia que las personas se sienten más felices cuando hacen lo que les gusta y apasiona, anteponiendo el sentirse a gusto con su trabajo sobre la remuneración.

Tabla 2.
Factores que influyen en la felicidad de los trabajadores

Factor	Porcentaje de Participación
Disfrutar del trabajo	39.3%
Clima laboral	17.6%
Salario	13.3%
Realización personal	7.95%
Estabilidad laboral	7.95%
Reconocimiento	5.13%
Flexibilidad	4.98%

Fuente: (Adecco, 2014)

En consecuencia con lo anterior disfrutar del trabajo es un medio para ser productivos, si las organizaciones permiten que sus trabajadores se enfoquen en la parte del trabajo que más satisfacción le traiga y que con mayor alegría se realice (Martín y De Andrés, 2010).

De la misma manera el clima laboral es un factor condicionante de felicidad en el trabajo que considera variables como la energía y el profesionalismo de los colegas, la amistad entre colegas, el espíritu de equipo, el humor durante la jornada y la comunicación organizacional (Dutschke, 2013)

Aunque el salario no es uno de los factores que más influye en la felicidad laboral, el salario emocional sí, según Gay (2006) es entendido como aquella retribución que no es

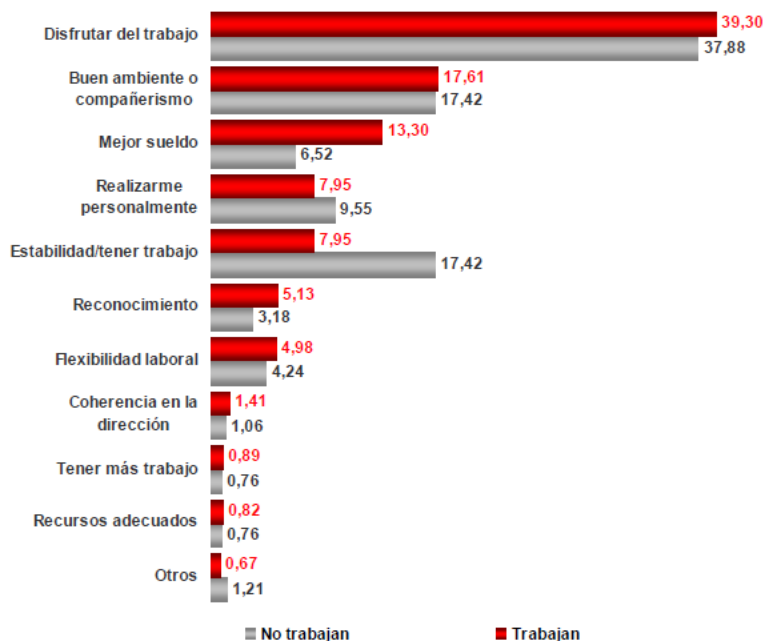
³ Adecco Group se especializa en asesorar empresas líderes ofreciendo soluciones integrales en Servicio Temporal, Selección de personal y consultoría de Talento Humano.

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL económica y que busca satisfacer las necesidades personales, familiares y profesionales del trabajador, permitiendo a la empresa tener empleados más felices y a su vez elevar los índices de productividad y competitividad.

Sin embargo existe diferencia entre las personas que actualmente se encuentran laborando y las que están en búsqueda de un trabajo, como se refleja en la Figura 1, para las primeras el tercer factor significativo es el salario (13,3%) mientras que para las personas desempleadas es la estabilidad laboral (17,42%) (Adecco, 2014).

Figura 2.

Factores para Ser Feliz en el Trabajo



Fuente: (Adecco, 2014)

En los últimos tres años Adecco (2016) ha tenido en cuenta como fuente de felicidad el emprendimiento, encontrando que en términos de felicidad no existe una diferencia significativa entre las personas que prefieren trabajar para una organización o un negocio propio. El 41,15 % de las personas que consideran que serían más felices trabajando en un negocio propio, afirman que podrían organizar mejor el tiempo y se dedicarían a lo que les gusta, por el contrario, el

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

37,81% considera que tendrían demasiadas obligaciones y responsabilidades, el porcentaje restante le es indiferente este factor.

Tabla 3.

Emprendimiento como Fuente de Felicidad en el Trabajo

Año	Percepción Positiva	Percepción Negativa	Indiferente
2014	40,86%	37,00%	22,14%
2015	39,88%	37,28%	22,84%
2016	41,15%	37,81%	21,05%

Fuente: Adecco (2016)

Así mismo la investigación de la Universidad de Warwick Inglaterra (2014) indica que la productividad de los trabajadores puede aumentar hasta un 12 % si realizan sus labores bajo un clima laboral agradable.

Dutschke (2013) A través del análisis de los factores condicionantes de la felicidad organizacional obtuvo como resultado que el reconocimiento, posibilidad de desarrollo personal y profesional y ambiente de trabajo tienen una contribución muy importante a la felicidad organizacional, así mismo “la remuneración tiene contribución importante, pero no está entre las tres dimensiones más relevantes” (p.29).

La firma consultora Plurum⁴ (2014) realizó un estudio acerca de la felicidad en el trabajo en Colombia, en el que se identificaron que el orgullo, la confianza y el liderazgo son algunos factores claves que hacen que los niveles de felicidad de las personas influya en el rendimiento laboral, así como la percepción de los colombianos sobre su satisfacción con su trabajo y el impacto que este tiene con su entorno. Los resultados obtenidos se presentan a continuación:

⁴ Plurum es una firma de consultoría de Felicidad en el Trabajo, que aplica metodologías internacionales para la medición y análisis de los factores que permiten determinar el nivel de felicidad de las personas y equipos en las organizaciones.

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

Tabla 4.

Satisfacción de los Colombianos en su Trabajo

Nivel de Satisfacción	Porcentaje de Participación
Alto valor y gusto por el trabajo	67,65 %
Gusto moderado por su trabajo	32,35 %

Fuente: (Plurum, 2014)

Tabla 5.

Impacto del Trabajo en el Entorno de los Colombianos

Impacto en el Entorno	Porcentaje de Participación
Alto impacto	35,29 %
Moderado impacto	61,76 %
Bajo impacto	2,94 %

Fuente: (Plurum, 2014)

Como lo refleja el estudio anterior, en Colombia alrededor del 67,65 % de las personas se encuentra a gusto con su trabajo y el 35,29 % considera que su trabajo tiene un impacto alto en su entorno, sin embargo la población restante, se encuentra sin alcanzar la felicidad en su trabajo, debido a que como Martín y De Andrés (2010) afirman “la felicidad en el trabajo no se puede alcanzar, si no se está primero en el puesto deseado” (p.34). Los autores continúan mencionando que este factor incide de manera significativa en la felicidad y por más que los trabajadores intenten ser productivos o felices en un empleo, el problema principal seguirá, por lo tanto, es importante que las personas busquen un trabajo que los haga felices y las organizaciones se esfuercen en hacer de sus lugares de trabajo un espacio de felicidad para todos los miembros de la compañía.

Universia⁵ (2016) junto con People First Consulting⁶ realizó un estudio en Colombia, Chile, México, Perú y España para formular el índice de la felicidad organizacional, los resultados mostrados en la figura 2, indicaron que Colombia ocupa el primer lugar con un 42% , dentro de este mismo estudio también fueron mencionados algunos aspectos que influyen en la

⁵ Universia es la red universitaria de referencia para Iberoamérica y desde su creación cuenta con el mecenazgo de Banco Santander. Agrupa 1.361 universidades, que representan a 19,9 millones de profesores y estudiantes.

⁶ People First Consulting es una empresa de consultorías especializada en el ciclo de vida de Gestión del Talento.

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

felicidad dentro de las organizaciones, como el equilibrio entre la vida profesional y personal, confianza en la organización, relaciones con los compañeros y el grado de satisfacción con el empleo.

Figura 3.

Felicidad en el Lugar de Trabajo Iberoamérica



Fuente: (Universia, 2016)

De igual forma The Edge Group⁷ (2015) identificó que los factores que más impulsan la felicidad entre los trabajadores son, tener buenas relaciones con el equipo de trabajo, un trato justo (equilibrio entre vida-trabajo y una paga justa), el empoderamiento, los retos laborales, el aporte del trabajo a la sociedad, la administración de la organización y el progreso dentro de la compañía.

Una vez caracterizados aquellos factores de felicidad que han sido identificados desde distintos estudios, es importante la contextualización sobre la incidencia de la felicidad en el incremento de la productividad organizacional, a partir del análisis de los autores que a continuación se presentan.

⁷ The Edge Group empresa líder en la preparación y desarrollo de equipos e individuos para enfrentar cambios a través de la utilización de las más innovadoras y efectivas herramientas del mercado

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

2. La felicidad laboral y el incremento de la productividad en las organizaciones

La productividad organizacional entendida como “la eficacia y la eficiencia del factor humano derivado del desarrollo de sus funciones y tareas” Pritchard (como se citó en Sánchez, 2013) se ve influenciada por el factor humano (Marvel, Rodriguez y Núñez, 2011) el que a su vez está condicionado por la felicidad, lo que ha llevado a las organizaciones a interesarse en su gestión.

La felicidad en el contexto laboral se ha convertido en un nuevo estilo de gerencia, que se encuentra centralizada en los departamentos de gestión humana, quienes son los responsables principales de su optima gestión dentro de las organizaciones; la directora del programa de Economía de la Universidad EAN, Sánchez (2014) define la gerencia de la felicidad como:

Una nueva aproximación a la gestión de recursos humanos, cuyo propósito principal es crear un ambiente de trabajo armonioso y ofrecer a los empleados la posibilidad de realizar trabajos, que además de producirles placer, les signifiquen un reto y una oportunidad de crecimiento personal y profesional” (p.14).

Para Baker, Greenberg y Hemingway (2006) una organización feliz será aquella en la que todos sus colaboradores y directores estén totalmente involucrados, con una actitud positiva y motivación que permita el cumplimiento de un objetivo común, en la que la organización es apreciada y respetada y el trabajo es considerado como una ocupación feliz. Por su parte Fernández (2015) señala que la facilitación de las condiciones de trabajo permite potencializar las fortalezas individuales y grupales orientadas al cumplimiento de metas organizacionales que equilibren la misión institucional y el bienestar emocional de los trabajadores; por lo tanto “cuanto más alto es el nivel de felicidad y emociones positivas de los trabajadores, más fuerte es

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

el vínculo entre la satisfacción en el trabajo, la ejecución y los resultados” Moccia (Como se citó en Wright y Cropanzano, 2004).

Aunque no está definido cuanto tiempo y dinero se debe invertir para poder incorporar la felicidad laboral dentro todos los niveles de la organización, se pueden establecer funciones básicas para su gestión, tales como las mencionadas por Moyano (2016) Motivar, fomentar el respeto, establecer un canal de comunicación asertivo y eficaz, escuchar a los trabajadores, realizar actividades que reduzcan los niveles de estrés y promover el optimismo. De esta manera “La felicidad provoca el éxito, y no al revés. Por eso, la mejor inversión que cualquier empresa puede realizar es la búsqueda de la felicidad de sus trabajadores” (Álava, 2017, p.102).

Para lograr la felicidad en el trabajo y que esta contribuya al éxito de la organización, es importante identificar aquellos factores que permiten su desarrollo en las organizaciones, TopTen Business Experts reúne la opinión de varios expertos que con su conocimiento y experiencia señalan aquellos factores que favorecen la felicidad en el trabajo (Carazo, 2010):

- El trabajo en sí mismo: Trabajo estimulante y desafiante.
- Aprendizaje y desarrollo en la función desempeñada (Motivación intrínseca).
- Equilibrio entre la vida personal y laboral.
- Autonomía en la toma de decisiones y en la formulación de nuevas iniciativas.
- Empoderamiento: Delegación de responsabilidades.
- Respeto y trato humano.
- Reconocimiento de los logros y el trabajo.
- Crecimiento profesional (Plan carrera) y personal.
- Sentido de pertenencia con la organización.
- Compromiso.

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

Teniendo en cuenta los factores anteriormente mencionados, la percepción personal y profesional del trabajador influye en la felicidad laboral debido a que “el trabajo no se entiende como separado de la vida personal” (Fernández, 2015). Un equilibrio entre estos dos aspectos permitirá a las organizaciones y sus colaboradores obtener beneficios mutuos, ya que “el hecho de sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional” (Chiavenato, 2009). Así mismo esta práctica de felicidad en el trabajo conlleva a la potencialización de las capacidades y fortalezas individuales de los trabajadores, reflejados en su compromiso y alegría con el trabajo, que a su vez mejora el desempeño y los resultados, incrementando la creatividad, productividad, indicadores de gestión y el clima laboral (Quiaro, Hidalgo, Porras y Aldama, 2016).

Las empresas implementan prácticas de felicidad en el trabajo, con la intención de mantener a su personal contento, cómodo y satisfecho (Fernández, 2014). No está definida una metodología que determine la manera de incorporar la felicidad en el trabajo, pero disfrutar de él, es un medio para ser más productivo (Rojas, 2010).

Rojas (2010) también menciona que la felicidad en el trabajo conduce al incremento de productividad debido a que un trabajador feliz:

- Tiene motivación y esta impulsa a la productividad en las organizaciones.
- Desarrolla su talento y este a su vez mejora el desempeño y los resultados obtenidos, alcanzando una mayor productividad.
- Trabaja mejor en equipo y contagia a todos de su felicidad, encaminando a toda la organización a mejorar su productividad y alcanzar los objetivos propuestos.
- Es creativo y se adapta con facilidad al cambio.

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

- Es mediador y solucionador de problemas, tiene una menor probabilidad de equivocarse y sabe tolerar la frustración al fracaso.
- Es más saludable, un trabajador que no es feliz en su trabajo es más propenso de sufrir enfermedades laborales.

La productividad es una de las variables con impacto positivo bajo la implementación de modelos de felicidad en el trabajo, Seligman (2002) asegura que la productividad en el trabajo es la habilidad más importante en desarrollar en el rasgo humano y continua afirmando que las investigaciones concluyen que cuanto mayor es la felicidad, se registra más productividad y mayores ingresos para la organización. Aunque durante el día a día las organizaciones pueden alcanzar niveles satisfactorios de productividad sin un toque de felicidad no podrá obtenerse una productividad optima (Rojas, 2010)

La Universidad de Warwick en Inglaterra mediante sus investigaciones ha demostrado que la felicidad en las organizaciones no sólo tiene un efecto directo en la productividad de los trabajadores, sino en la contribución de la mejora de los resultados de la compañía.

Oswald, Proto y SgROI (2014) describen los resultados de una de estas investigaciones que consiste en comprobar el nivel de felicidad y su relación con la productividad a partir de someter a los participantes a diferentes situaciones y posteriormente analizar su desempeño con base en sus experiencias.

La investigación se basó en varios experimentos, que consistieron en: La proyección de una película de comedia y snack a los trabajadores antes de iniciar su labor, en comparación con los trabajadores que no realizaron ninguna actividad previa, la productividad fue mayor.

Otro grupo de trabajadores compartió tragedias familiares recientes, demostrando bajos niveles de felicidad, los cuales proyectaban una disminución en su productividad. Por medio de

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

estos experimentos, los investigadores lograron identificar que breves momentos de distracción en el trabajo repercuten de manera positiva en los trabajadores. Dentro de esta investigación Oswald (2014) afirma que compañías como Google invierten en hacer feliz a sus trabajadores alcanzando un aumento en la satisfacción de sus empleados de hasta un 37%.

Seligman (2002) dentro de su libro la auténtica felicidad expone un estudio realizado a 272 empleados, el cual tenía como finalidad medir el nivel de emoción positiva y su rendimiento laboral encontrando que “las personas más felices obtuvieron mejores valoraciones de sus supervisores y un salario más elevado” (p.20). Otro estudio compartido por este autor en el que se indujo felicidad a un grupo de personas y luego se evaluó su rendimiento, dejó como conclusión “que a quienes se genera buen humor, eligen objetivos más elevados, rinden de mejor y son más perseverantes en distintas tareas” (p.20).

La comprobación por medio de estudios expuestos por distintos autores ha logrado determinar que la felicidad incide en el incremento de la productividad organizacional.

Conclusiones

- La felicidad en el trabajo está condicionada a diversos factores que inciden directamente sobre la productividad, disfrutar del trabajo es uno de los más importantes, este depende tanto del empleado como el trabajador, el primero es responsable de buscar aquel trabajo que lo haga sentir pleno y feliz, mientras el empleador es quien debe hacer del entorno de trabajo el espacio adecuado para que sus trabajadores desarrollen sus funciones y puedan alcanzar los objetivos propuestos bajo el mejor clima posible, así mismo tienen la tarea de buscar aquellas componentes del salario emocional que contribuirán a mejorar aquellos factores de felicidad que permiten incrementar la productividad organizacional.

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

- Es evidente la relación entre la felicidad en el trabajo y la productividad organizacional, pero para lograr el incremento de esta última es necesario contar con responsables en todos los niveles de la organización que gestionen y promueven la felicidad, crear una cultura de cambio y una conciencia de los beneficios que se pueden alcanzar.
- Una correcta gestión de la felicidad en el trabajo será posible si dentro de las organizaciones se deja de lado el concepto de jefe y se incorpora el de gerente o gestor de felicidad, quien a su vez pasa de ser un director a convertirse en un líder.
- Aunque no está definida una metodología para gestionar la felicidad dentro de las compañías, en la actualidad existen modelos de felicidad propuestos por psicólogos, profesores y organizaciones que han sido estudiados e implementados, generando resultados favorables para las organizaciones, los cuales pueden ser adaptados a las necesidades y comportamientos de cada compañía.
- No existe una aproximación de la inversión financiera que las organizaciones deben hacer para implementar una correcta gerencia de la felicidad, lo que con certeza las organizaciones pueden esperar es que si sus empleados son felices, su desempeño será mejor, por tanto su productividad incrementará, los objetivos de la organización se cumplirán y se podrán alcanzar utilidades superiores a las esperadas.
- Siendo la productividad uno de los indicadores más importantes dentro de la compañía encontrar herramientas administrativas como la gerencia de la felicidad, permite a las organizaciones agregar valor a su compañía generando una ventaja competitiva, que impacta de manera positiva y general los resultados de la organización.

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

Referencias

- Adecco. (20 de Marzo de 2014). *IV Encuesta Adecco La Felicidad en el Trabajo*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2017, de <http://adecco.es/wp-content/uploads/notas-de-prensa/550.pdf>
- Adecco. (24 de Octubre de 2016). *VI Encuesta Adecco La Felicidad en el Trabajo*. Recuperado el 7 de Octubre de 2017, de adecco.es/wp-content/uploads/notas-de-prensa
- Alava, M. J. (2017). Felicidad y Productividad. *Nuestro Tiempo*, 102.
- Alles, M. A. (2015). *Diccionario de competencias la trilogía Tomo 1*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Baker, D., Greenberg, C., & Hemingway, C. (2006). *What Happy Companies Know*. New Jersey: Pearson Education.
- Carazo Muriel, J. A. (2010). Las Empresas Felices Son Más Productivas y Competitivas. *Capital Humano*, 86-95.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw Hill.
- Claver, P. (2016). *Por Fin es Lunes*. Bogotá: Intermedio.
- De Andres, E., & Martín, Á. (Junio de 2010). *La Felicidad en el Trabajo*. Recuperado el 2017, de <https://es.slideshare.net/jjvillalbac/la-felicidad-en-el-trabajo>
- Dutschke, G. (2013). Factores Condicionantes de Felicidad Organizacional. Estudio Exploratorio de la Realidad en Portugal. *Revista de Estudios Empresariales*, 21-43.
- Ena Ventura, B., Delgado Gonzales, S., & Ena Ventura, T. (2008). *Gestión Administrativa de Personal*. Madrid: Paraninfo.
- Fernandez, I. (2015). *FELICIDAD ORGANIZACIONAL: Como Construir Felicidad en el Trabajo*. Santiago de Chile: Ediciones B.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 384-412.
- Gay, F. (2006). El Salario Emocional, Clave para Reducir el Estrés. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 44-47.
- Levering, R. (1988). *A Great Place to Work: What Makes Some Employers So Good (and Most So Bad)*. New York: Avon Books.
- Martínez Díaz, J. H. (2005). Las Personas en la Organización. *Revista Equidad y Desarrollo*, 35-43.
- Marvel Cequea, M., Rodríguez Monroy, C., & Núñez Bottin, M. A. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones. *Intangible Capital*, 549-584.
- Maslow, A. H. (2013). *A Theory of Human Motivation*. New York: Simon and Schuster.

Encabezado: FELICIDAD LABORAL Y PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

- Moccia, S. (2016). Felicidad en el Trabajo. *Papeles del Psicologo*, 143-151.
- Muñiz Velázquez, J. A., & Álvarez Nobell, A. (2012). *Comunicación Positiva. Hacia la transposición de un nuevo paradigma*. Universidad Laguna.
- Oswald, A. J., Proto, E., & Sgroi, D. (2014). *Happiness and Productivity*. University of Warwick.
- Plurum Consultores. (2014). *Felicidad en el trabajo en Colombia*. Recuperado el 1 de Octubre de 2017, de <http://www.plurum.co/infografias/felicidad-en-el-trabajo-en-colombia/>
- Pritchard, R. D. (1990). *Measuring and Improving Organizational Productivity: A Practical Guide*. Connecticut: Greenwood Publishing Group.
- Quiaro, R., Hidalgo, M., Porras, J., & Aldama, I. (16 de Febrero de 2016). *Gerencia de Recursos Humanos*. Recuperado el 6 de Septiembre de 2017, de <https://gerenciarecursoshumanos.wordpress.com/2016/02/16/clima-organizacional-y-felicidad-en-el-trabajo/>
- Rojas, P. (2010). *La felicidad en el trabajo: sinónimo de productividad*.
- Sánchez Arriola, A. P. (2013). *LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LAS HABILIDADES DIRECTIVAS DE LAS MUJERES EJECUTIVAS MEXICANAS COMO DETERMINANTES DE LA PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL*. Instituto Politécnico Nacional.
- Sánchez, A. M. (2014). En Busca de la Felicidad. *Capital Humano*, 12-15.
- Seligman, M. (2002). *La Auténtica Felicidad*. Barcelona: Ediciones B.
- Solis Estupiñan, F. J. (2016). *TRANSFORMANDO ADOLESCENTES: DESARROLLE AL MAXIMO SUS CAPACIDADES*. Bloomington: Palibrio.
- The Edge Group. (12 de Marzo de 2015). *Gestion*. Recuperado el 1 de Octubre de 2017, de <https://gestion.pe/empleo-management/547-peruanos-que-ocupan-cargos-gerenciales-se-siente-feliz-trabajo-2125964>
- Universia. (1 de Abril de 2016). *Estudio de Felicidad Organizacional en Iberoamerica*. Recuperado el 1 de Octubre de 2017, de <http://noticias.universia.cl/practicas-empleo/noticia/2016/04/01/1137839/39-trabajadores-chilenos-afirma-contento-trabajo.html>