

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD**

**FELICIDAD Y PRODUCTIVIDAD: UN APOORTE A LA GESTION DEL  
TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES DEL SIGLO XXI.**

**POR:  
YUDITH CRISTINA CAICEDO DOMÍNGUEZ**

**POPAYÁN, COLOMBIA**

**2015**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD**

**FELICIDAD Y PRODUCTIVIDAD: UN APORTE A LA GESTION DEL  
TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES DEL SIGLO XXI.**

**Trabajo de grado para optar al título de:  
Magister en Administración de Organizaciones**

**POR:  
Esp. YUDITH CRISTINA CAICEDO DOMÍNGUEZ**

**Asesor del proyecto:  
Mg. Henry Hurtado  
Grupo de investigación Ilama**

**POPAYÁN, COLOMBIA**

**2015**

## CONTENIDO

RESUMEN .....	4
PALABRAS CLAVE .....	4
ABSTRACT.....	5
KEYWORDS.....	5
1. INTRODUCCIÓN.....	6
2. JUSTIFICACION.....	8
3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	11
4. OBJETIVOS.....	12
OBJETIVO GENERAL .....	12
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
5. METODOLOGÍA.....	13
6. ESTADO DEL ARTE.....	15
7. MARCO TEORICO .....	38
7 DISCUSION.....	60
8 CONCLUSIONES.....	70
9 BIBLIOGRAFÍA.....	75

## **RESUMEN**

El presente trabajo de grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, corresponde a una monografía sobre la felicidad y la productividad en las organizaciones empresariales del siglo XXI. La investigación se desarrolló entre los años 2014 y 2015, con dos fases, una primera fase de carácter exploratorio donde se realizó un amplio trabajo bibliográfico a través de bibliotecas e internet que permitió escribir el estado del arte del objeto de investigación de la monografía y el marco teórico y una segunda fase, de carácter concluyente, donde la investigadora planteó una disertación sobre felicidad y productividad en las organizaciones del siglo XXI, con base en la información previa, en la disertación se relacionan los hallazgos de otros investigadores y la teoría propia del tema de estudio para plantear unas proposiciones sobre el tema en estudio.

La investigación correspondió a una investigación bibliográfica, la recolección de datos estuvo a cargo de la investigadora, así como su análisis y reflexión que permitió la discusión que se presenta en el trabajo. Queda para el lector la falsación y contrastación de los postulados aquí expuestos.

## **PALABRAS CLAVE**

Felicidad, productividad, Talento Humano, Administración

## **ABSTRACT**

The present degree work of the Master of Business Administration of Organizations corresponds to a monograph on happiness and productivity in business organizations of the 21st century. The research was conducted between 2014 and 2015, with two phases, the first phase of exploratory type where an extensive bibliographic work was conducted through libraries and the Internet which allowed writing the state of the art of the purpose of the monograph research and also the theoretical framework and a second phase, of conclusive type, where the researcher proposed a dissertation on happiness and productivity in organizations of the 21st century, based on the above information, in the dissertation the findings of other researchers and the theory related to the subject of study are related to pose some propositions on the subject under study.

The research corresponded to a literature research, data collection was conducted by the researcher and also its analysis and reflection that allowed the discussion presented in this work. It remains for the reader the upsetting and testing of the tenets set forth herein.

## **KEYWORDS**

Happiness, Productivity, Human Resources, Management

## 1. INTRODUCCIÓN

La felicidad en el trabajo tiene efectos favorables para las personas como para las organizaciones; además de ser un fin en sí mismo, en los procesos de motivación laboral esenciales para el liderazgo, las emociones juegan un papel importante en el resultado organizativo (Barsade, 2003). El concepto felicidad en el trabajo se asocia con la prosperidad y satisfacción laboral, estado de ánimo y bienestar afectivo, tan influyente en el comportamiento de las personas que puede considerarse decisivo en el resultado organizativo (Beauregard, 2010), a tal punto que se afirma que los empleados más felices producen mejores resultados, producto de la motivación, satisfacción laboral o el compromiso organizativo (Ledford, 1999. Staw & Barsade, 1993).

Actualmente los estudios de administración de empresas se centran en el comportamiento organizativo desde el cual el positivismo analiza a nivel individual, temporal y organizativo de los antecedentes y consecuencias de la satisfacción laboral, compromiso organizativo, motivación, implicación, etc. (Wright, 2003; Luthans, 2002).

Entretanto, la manera de medir la felicidad en el trabajo puede variar de acuerdo a las creencias o juicios como indicadores emocionales (Di Tella, 2001). Pero un punto de consenso entre los estudiosos, es el reconocimiento de que un empleado con mayor indicador de felicidad produce mejores resultados. De otro modo, los niveles de bienestar laboral se valoran en los salarios, condiciones de trabajo y el trabajo en su conjunto, etc., (Staines & Quinn, 1979; Brayfield & Rothe, 1951).

Por otra parte, el comportamiento organizativo ha sido fundamental en el estudio de la satisfacción laboral asociado con el resultado comercial (Weiss & Cropanzano, 1996). Razón por la cual, en esta monografía, se expone la relación felicidad y productividad en el trabajo.

De la misma manera, existen una serie de factores motivacionales relacionados con el entorno, la interacción con el medio que influye en la felicidad en el trabajo, y se relacionan con una serie de factores motivacionales en el puesto de trabajo como por ejemplo: permitir el control del propio trabajo, poner en práctica las habilidades personales, la interacción con otras personas, la seguridad física, la posición social y equidad entre otros (Warr, 2007). Adicionalmente, es necesario un apoyo proveniente desde la dirección administrativa, el cual es conocido como el liderazgo transformacional, es decir un individuo que busca tanto el potencial en sus colaboradores como la mayor satisfacción de mayores necesidades.

Por consiguiente, en este estudio se abordan conceptos que permiten entender la felicidad desde diversas miradas a través del tiempo, algunas teorías la relación entre felicidad y productividad; para entender su aporte a la gestión del talento humano desde las organizaciones. Para dar paso posteriormente a los estudios modernos que relacionan la felicidad y la productividad en el contexto internacional.

Finalmente, se invita al lector para que aborde este tema de gran interés para la sociedad, con una mirada abierta para entender la importancia que tiene el concepto felicidad y su incidencia positiva en el desempeño de los trabajadores.

## 2. JUSTIFICACION

La importancia de profundizar en el tema propuesto para esta monografía “Felicidad y productividad: un aporte a la gestión del talento humano en las organizaciones del siglo XXI” se da en el marco del contexto mundial actual, específicamente en el campo organizacional, donde en la última década se aborda con gran interés y profundidad. La catedra de la felicidad que es nombrada como una experiencia exitosa en universidades como Harvard, Stanford, Yale, Salamanca y en el contexto colombiano en el Colegio de Estudios Superiores de Administración, CESA, en Bogotá, Universidad Sergio Arboleda y en la Universidad Tecnológica de Bolívar.

El trabajador colombiano permanece en su trabajo una tercera parte de su vida, es decir que una mujer que se pensiona a los 57 años, ha permanecido en su lugar de trabajo 19 años de su vida y un trabajador hombre que se pensiona a los 62 años de edad, ha permanecido en su trabajo, 21 años de su vida, lo cual significa que el trabajo es parte fundamental del proyecto de vida de una persona.

En el trabajo, se desarrolla principalmente la esfera laboral que tiene relación con la productividad, así como las esferas social, cultural, educativa, política, económica; es decir, el trabajo hace parte de la vida integral del ser humano. En el trabajo, se obtienen logros, metas, objetivos y así también, se enfrentan dificultades, problemas, retos en todos los órdenes. La organización, a su vez, espera del trabajador su contribución a través del esfuerzo físico, mental o intelectual, a la productividad de su objeto social que se expresa como la búsqueda de la



prosperidad general, prosperidad de los propietarios, de los trabajadores y de la comunidad en general (Taylor, 1917).

El ser humano cuenta entre sus búsquedas trascendentales con la felicidad mientras que la organización busca la productividad, en esta investigación se trata sobre la relación entre la felicidad del trabajador y la productividad como su contribución a la prosperidad de la empresa en particular y del sistema en general. Se diserta sobre la relación felicidad y productividad, ¿es posible ser feliz en el mundo del trabajo? ¿Es posible ser feliz y productivo? ¿Mayor productividad implica menor felicidad? ¿Mayor felicidad implica menor productividad? En este orden de ideas, ¿la relación productividad y felicidad es inversamente proporcional, es directamente proporcional o cuál es la relación existente entre ellas?

La discusión que se expresa en el presente trabajo de investigación plantea nuevas formas de relación laboral, más sanas para el ser humano y más redituables para la empresa. De esta manera, se encuentra una temática apropiada e interesante para profundizar en ella y dar algunos pasos en la búsqueda de la comprensión en la relación felicidad y productividad en las organizaciones y directamente como elemento de referencia dentro de la gestión del talento humano.

Por estas razones, el trabajo se convierte en un reto en sí mismo, en procura de avanzar en la comprensión de la relación compleja y dinámica entre felicidad y productividad en las organizaciones del siglo XXI. Toda vez que el auge que experimenta la importancia de la felicidad y el nivel de satisfacción de los trabajadores (clientes internos) dentro de las organizaciones en el contexto mundial, y el desempeño derivado de ello, se convierte en un

punto de gran preocupación para la economía en su enfoque productivo y para la sociedad desde el enfoque del bienestar.

### **3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

La sociedad está atravesando por una etapa muy dinámica alrededor de lo productivo, día a día se producen más bienes y servicios, pero a su vez, hay un crecimiento desmesurado de los consumidores de estos; no obstante, de la mano del incremento productivo se encuentra que la población viene experimentando día a día niveles más altos de estrés y enfermedades de tipo laboral, relacionados de manera directa con la carga que deben asumir desde los diferentes puestos de trabajo.

Por estas circunstancias en las últimas décadas se ha generado una gran preocupación por comprender el funcionamiento de las organizaciones y las relaciones que se presenten dentro de las mismas, las cuales se convierten en un condicionante para el desempeño productivo y de la organización.

En este sentido, comprendiendo que en la cotidianidad entre más grato sea el ambiente en el cual se desenvuelven los individuos, más fácilmente se pueden afrontar los compromisos y las dificultades relacionadas al mismo, y conscientes de que los retos que se asumen en las diferentes organizaciones son trasladados a los trabajadores. La investigación propuesta, pretende dar respuesta al siguiente interrogante ¿Qué clase de relación existe entre la felicidad de los trabajadores y el nivel de productividad en las organizaciones del siglo XXI?

## **4. OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

- Disertar sobre la relación entre felicidad y productividad en las organizaciones del siglo XXI.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Comprender la relación entre felicidad y productividad en las organizaciones del siglo XXI
- Disertar sobre la importancia de la felicidad de los trabajadores en la empresa.
- Disertar sobre la contribución a la productividad que pueden realizar trabajadores felices en la empresa.

## 5. METODOLOGÍA

La investigación propuesta se denomina monografía, tal como lo señala la UNAD:

*Es una investigación de carácter bibliográfico a la cual se le pueden adicionar citas testimoniales en caso de que el tema lo requiera, que a partir de una indagación crítica del estado del arte, sistematiza soluciones o enfoques para abordar problemas del entorno o áreas temáticas de frontera en el currículo de un programa formal. Los trabajos desarrollados deberán inscribirse en una de las líneas de investigación del Programa o Escuela correspondiente, o en su defecto, a líneas de investigación de proyección social (UNAD, 2013, p. 5).*

El enfoque de la investigación es cualitativo, puesto que es el más acorde a los objetivos planteados en la presente investigación por ser inductiva, enfoque presentado por Morales, (2003) como una descripción detallada de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables, esto permite describir y analizar el tema propuesto desde diferentes perspectivas y autores.

Así mismo, esta metodología basada en el análisis de fuentes secundarias, en donde el documento se convierte en el soporte primordial de hechos, fenómenos y manifestaciones de la realidad social que existe con independencia de la acción del investigador (Becerril, 1997).

La metodología propuesta, se basa en información bibliográfica, la cual es analizada y sistematizada en un orden lógico para abordar las diferentes perspectivas de este estudio, el cual se encuentra enmarcado dentro de las ciencias administrativas.

En consecuencia con la misma, las fases en las cuales se desarrolla la investigación son las siguientes:

- Revisión documental.
- Categorización de la base documental.
- Sistematización.
- Análisis.
- Discusión de la autora.
- Conclusiones.

## 6. ESTADO DEL ARTE

### 6.1 La felicidad en la teoría general de la administración.

En primer lugar, para entender la importancia que tiene la felicidad en el entorno laboral es necesario buscar los elementos que en las diferentes teorías que la han considerado. Mucho se ha mencionado de lo indispensable que es el fomentar espacios agradables para los trabajadores, pero poco se ha ahondado desde la perspectiva administrativa; y para ello es necesario conocer la posición de los directivos en lo referente a la felicidad de sus colaboradores (Desiato, 1998)

En el estudio de la administración es posible retomar los conceptos de Von Justi quien la define como:

*Una consecuencia natural y su naturaleza es un resultado de la comunidad, pues desde el momento en que existe el pacto social, hay administración; es además una potencia que arregla, corrige y mejora cuanto existe, y da una dirección más conveniente a los seres organizados y a las cosas, comprende todo lo que puede contribuir a la conservación del orden y de la disciplina, procurar la felicidad de los súbditos (López, 1956, p).*

En este sentido, comienza a visualizarse a la administración como un conjunto de estrategias que permiten dar solución a los problemas que aquejan a las instituciones tradicionales, pero sobre todo el correcto manejo del personal que en ellas se desenvuelven y que finalmente, determina en gran medida su éxito o fracaso. Por tal motivo, la administración del talento humano debe abordarse en términos del lugar institucional y delimitarse en términos de conceptos filosóficos, normativos y éticos. En este enfoque se identifican cuatro teorías

fundamentales en la historia de la administración, que permiten conocer la importancia de la felicidad en las organizaciones.

*La Teoría Científica de la Administración*, desarrollada en Estados Unidos por Taylor, (1903) cuyo énfasis pasa de la tarea y de la estructura organizativa, a las personas que componen la organización (Robbins et al., 1996). Este ‘scientific management’ como era conocido inició con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, en los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente a los conceptos rígidos clásicos.

Entre sus características se encontraba, una mejora en el salario pero un bajo costo unitario de producción para contrarrestar el balance financiero; de la misma manera, los empleados debían estar dispuestos científicamente en los puestos de trabajo donde los equipos y el espacio laboral eran diseñados bajo criterios científicos, con el fin de hacer cumplir las normas establecidas. Este proceso administrativo se desarrollaba bajo los principios de planeamiento, preparación, control y ejecución.

Debido a la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia hacia la deshumanización del trabajo que se daba por la época con la administración científica o enfoque clásico de la administración, en la década de los años treinta del S. XX aparece *la Escuela de Relaciones Humanas* (1932) en la cual se dio mayor importancia al ser en la organización y su visión humanística impactó positivamente al considerar los aspectos psicológicos y sociológicos. Este camino teórico fue desarrollado por Mayo en compañía de Follet, Maslow y Mc Gregor



igualmente en los Estados Unidos. Concebido inicialmente como un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración.

Los precursores de esta teoría se basaron en la necesidad de humanizar y democratizar la administración, y en hora buena, su aparición en las ciencias administrativas porque con ella se dio el cambio de pensamiento que contribuyó a entender mejor el comportamiento en el lugar de trabajo, reduciendo la inestabilidad y la improvisación, y aumentando significativamente la eficiencia en las organizaciones, a la vez que se salvaguardaba la integridad de los trabajadores con lo cual se obtenía también satisfacción por parte de ellos.

Por otra parte, se encuentra la *Teoría de las Capacidades Dinámicas* cuya literatura sostuvo que las empresas obtienen mejores resultados en entornos competitivos siempre y cuando las personas estén felices, porque muestran una capacidad de respuesta más rápida y pueden innovar de forma flexible (Boehm & Lyubomirsky, 2008). Actualmente los entornos son altamente competitivos en los cuales la manera de gestionar a los empleados es la clave para mejorar la competitividad de la empresa, porque los recursos humanos son una ventaja competitiva y no un coste (Pfeffer & Salancik, 1956). Así, esta teoría estuvo muy acertada, en la medida que no solo se preocupaba por el ser humano, sino también el entorno en el cual se desenvolvía.

En esta etapa se reflexionó sobre el aporte competitivo del capital humano como recurso de las empresas que pertenecen o son controlados por la organización (Amit & Schoemaker, 1993), pero a diferencia de los recursos tradicionales como los naturales, la tecnología y las

economías de escala, éstos no son fáciles de imitar porque es imposible duplicar el conocimiento, las habilidades, la experiencia y el comportamiento; de ahí su importancia de generar ventajas competitivas sostenidas en el tiempo (Becker & Gerhart, 1996). Esta visión logró mantener gran aceptación en el mundo de la administración porque contaba con una práctica positiva a futuro. No obstante, esta teoría de recursos y capacidades resultó defectuosa en la medición de los mismos debido a que son intangibles, por lo cual terminó asignándoles un carácter estático que pierde sostenibilidad de las ventajas competitivas en entornos dinámicos (Eisenhardt & Martin, 2000).

Por otro lado, aparece la Teoría de la Agencia con el fin de dar solución a dos situaciones en la relación directivo-agente que pueden producirse en las organizaciones: el problema de agencia y el problema del riesgo compartido. El primero haciendo referencia a los directivos complicados o rigurosos en extremo; y el segundo, refiriéndose a las actitudes frente al riesgo que pueden tener el directivo y el agente (Jensen & Meckling, 1976). En esta teoría, además del ser humano y el entorno, se comenzó a explorar la parte psicológica que tienen tanto los jefes como sus subordinados con relación a diversas situaciones que ocurrían en las áreas laborales, para encontrar puntos de consenso de felicidad o stress laboral.

Posteriormente, se da inicio a la *Teoría de la Dependencia de Recursos* hacia 1970 bajo la creencia de que las organizaciones dependen de su entorno para la obtención de los recursos necesarios, y por tanto, no pueden obtener por sí solas los recursos imprescindibles; es decir que, la dependencia de otras organizaciones puede ser problemática debido a que nos encontramos ante un entorno incierto en donde ninguna organización es autosuficiente (Pfeffer & Salancik,

1956). El plantear interrogantes y estrategias ya no sólo al interior de las empresas, sino también indagar en espacios exteriores, permitió alcanzar una solides empresarial y crear estrategias de trabajo inter-organizacional, que brindó mayores retos y necesidad de capacitación al personal de las organizaciones, con lo cual se fue consolidando el concepto de liderazgo.

En la actualidad, la necesidad de proyectar la felicidad en el ámbito laboral ha llevado a los investigadores a trazar nuevos estudios y estrategias como la motivación psicológica, con el fin de mejorar la capacidad de adaptación de los empleados en las organizaciones.

El fomento de la felicidad favorece a la organización, es decir, al logro de los objetivos organizacionales, tanto en sus aspectos operativos, procedimentales como en sus efectos (Delgado de Smith, 2007). Para ello, se asume que un buen aprendizaje organizativo puede potenciar el liderazgo en los colaboradores de una empresa y mejora el resultado empresarial (Cyert, & March, 1963; Hedberg, 1981; Dibella et al. 1996).

La capacidad de aprendizaje organizativo, es un término que se enfoca en los puntos clave que refuerzan la motivación laboral (Goh y Richards, 1997) y puede implementarse en las siguientes etapas: asunción de riesgo, experimentación, interacción con el medio exterior, diálogo y participación en la toma de decisiones (Chiva et al. (2007); porque en la medida que un empleado se vea involucrado y familiarizado con su entorno laboral, despertará un sentido de pertenencia que conlleva a un aumento en su desempeño profesional.

Por lo tanto, en el siguiente capítulo se estudia la relación entre felicidad y satisfacción en el trabajo desde la representación de la psicología positiva.

## **6.2 La psicología positiva como estrategia en la gestión del talento humano de las organizaciones.**

La satisfacción en el trabajo, el aprovechamiento de las aptitudes y el bienestar reflejado en la felicidad, analizados desde la psicología positiva, señalan que la satisfacción en el trabajo y la felicidad presentan una correlación moderada cercana, debido a que el trabajo ofrece un nivel estimulante y una oportunidad de satisfacer la curiosidad y el desarrollo de las aptitudes, una red de apoyo social y una sensación de identidad y de propósito (Diener et. Al. 2000). No obstante, es fundamental que los colaboradores tengan unas metas ambiciosas encaminadas a conseguir objetivos que permitan una satisfacción laboral a través de la motivación (Carr, 2007).

A la hora de realizar un estudio acerca de la felicidad es indispensable analizar su significado lingüístico, partiendo de que a este término se le asocian muchas representaciones; es decir, que el concepto de felicidad en una teoría ética o psicológica, lleva consigo un gran número de connotaciones y denotaciones que se le han incorporado durante muchos años, y todas tienen algo en común: evocan algo satisfactorio, de mucha aceptación y positivo para todos. En la psicología positiva el estudio de felicidad en el trabajo analiza dos significados cardinales que se pueden diferenciar en el lenguaje cotidiano: la representación de una singular experiencia feliz y la valoración global de la vida.

Ya que en la actualidad, la felicidad es relacionada cada vez más con el bienestar. La ciencia ha evidenciado la necesidad de definirla clara y operativamente para avanzar en su comprensión, y los científicos han comenzado a definirla a partir del término *bienestar subjetivo* (Diener, 1984). Este término de bienestar subjetivo hace referencia a las valoraciones que toda persona hace de su vida, reflexionando al mismo tiempo sobre los juicios cognitivos de satisfacción con evaluaciones periódicas de los estados de ánimo y las emociones. El bienestar subjetivo se puede componer de la satisfacción de la vida en todas sus áreas; así como también, la satisfacción en aquellos aspectos primordiales de la vida; la prevalencia de los estados de ánimo y emociones positivas y por último, los niveles de estados de ánimo y emociones negativas.

De la misma manera, el concepto de bienestar subjetivo fue asociado en la década de los 60 a la posición que podía tener una persona feliz con las características de juventud, salud, bien educada, con un salario aceptable, optimista, sin preocupaciones, con creencias religiosas marcadas, casada o con pareja estable, con alta autoestima, con modestas aspiraciones y con gran inteligencia. Desde entonces, la investigación ha tomado un rumbo evolutivo y se ha centrado más en conocer los procesos que llevan a la felicidad antes que en describir las características de la persona feliz.

En la academia se ha estudiado dicho bienestar subjetivo a través de la satisfacción o el efecto positivo en el desarrollo laboral, encontrando un acuerdo en que la felicidad se compone de un aspecto eudaimónico y un aspecto seudónico, en donde el primero hace referencia a todo lo que se identifica con hacer lo que uno debe hacer en la vida siendo coherente y siempre ir en

busca del desarrollo de todos los objetivos importantes y las habilidades; mientras que el segundo se asocia con los sentimientos de placer en la vida, así como también la valoración de las cosas que la componen pero siempre con actitud positiva (Diener, 2000). En efecto, tanto el aspecto eudaimónico como el aspecto seudónico son prioritarios para entender la felicidad en todos sus caracteres, y en ciertos estudios han permitido demostrar que la felicidad representa mejor la calidad de vida que la salud o el bienestar moral.

La felicidad es considerada como algo muy elevado en la existencia humana, como un ideal y un objetivo de la vida, y en este sentido se le aprecia como algo fugaz y como un bien pasajero, como meta vital es demasiado poco, porque muchos desean, al menos algo más (Martens, 1993). Sin embargo, cuando se habla de felicidad, se presupone que es uno de los más altos bienes que el hombre puede alcanzar, y esa idea se basa en el hecho de entender la felicidad no como una gran satisfacción, sino como el conjunto de situaciones que llenan la vida. Asimismo, la vida también se ha asociado con el término de felicidad en la medida que evoca una percepción positiva que facilita una aptitud emprendedora y vital, así como también estados de ánimo triunfalistas que guardan estrecha relación con el deseo de vivir una vida con mucho sentido.

Por su parte, los psicólogos de lenguas eslavas y alemán utilizan la palabra correspondiente a felicidad *happiness* de traducción inglesa, con doble significado asociada a las palabras *success* (éxito), *luck* (suerte) o *fortune* (fortuna, feliz coincidencia); y se le considera un hombre feliz *happy man* a una persona que ha tenido éxito en la vida. Entretanto, en el inglés se unen los dos significados en la expresión *happy go lucky* (feliz y contento); pero en esta frase se

pueden apreciar dos representaciones distintas: quién tiene suerte y éxito, no es necesariamente feliz, es decir, no tiene irremediamente una posición cien por ciento satisfactoria de su vida. Además, muchos estudiosos indican que la suerte y el éxito no hacen necesariamente felices a los hombres.

De otro modo, para los estoicos y los pensadores medievales la felicidad no tenía ninguna relación con lo placentero, sino por el contrario la propiedad de un bien moral, mientras se adquieran bienes morales sé es feliz; pero sí se ambiciona males, aunque los consiga, sé es desdichado (Martens, 1993). En el campo laboral, el análisis de felicidad es semejante, no por el hecho de que un empleado gane un buen salario significa que esté a gusto con su trabajo. Existen ciertos puntos claves que permiten obtener una satisfacción completa en el ámbito profesional, y éstos están asociados estrechamente con las relaciones positivas que se desenvuelven al interior de las organizaciones.

En la investigación sobre las relaciones positivas en el trabajo que tanto ha inquietado a los investigadores en la última década y se ha desarrollado a partir de la psicología positiva, de manera muy influyente ha aportado al cambio de pensamiento que asociaba los problemas, patologías y limitaciones a un contexto determinado, dando paso a nuevos procesos y resultados asociados con lo mejor de dichas condiciones; o expresado de otro modo, cambiar el enfoque de la sombra hacia la luz, de lo “que está equivocado” a lo “que está bien” (Ragins & Dutton, 2007).

En el campo de las relaciones positivas en el trabajo se aplica este paradigma para analizar las relaciones interpersonales que se tejen en el entorno laboral, considerándolas como una fuente básica de satisfacción vital, enriquecimiento, desarrollo y crecimiento para los individuos, y amplía el foco psicosocial al reconocer que ciertas pautas de relaciones son más generadoras, enriquecedoras y potenciadoras que otras (Osca, 2012). Además, intenta explicar cómo las relaciones interpersonales afectan a las organizaciones a través de múltiples niveles y mecanismos.

Pese a que la psicología positiva es directamente heredera de las psicologías humanistas es abordada aparte por razones pedagógicas porque focaliza su atención en el bienestar y potencialidades de la persona y no tanto en sus patologías y carencias; con lo cual se reducen los síntomas y se aplican estrategias para afrontar disfunciones. En efecto, una de sus pioneras Jahoda, enseñó lo que consideraba salud mental positiva, con base en la madurez personal, autonomía, percepción de la realidad y el control ambiental (Domínguez, 2011). Estos criterios sirvieron como fuente de inspiración de otros autores, como Ryff para quien el objetivo de la psicología positiva es centrarse en el funcionamiento humano óptimo.

La felicidad procede de un modo de vivir y este modo de vida se concreta en ámbitos asociados al bienestar, entendido como una sensación subjetiva o un correcto funcionamiento físico, psíquico o social. En el área de las relaciones positivas en el trabajo se aplica este arquetipo para estudiar las correlaciones laborales, consideradas como una base de satisfacción de compartir con otros (Ragins & Dutton, 2007). Además, intenta explicar cómo las relaciones



interpersonales afectan a las organizaciones a través de múltiples niveles y mecanismos, y en consecuencia lograr una comprensión más profunda del papel de las relaciones en la vida organizacional.

Más aún, en el campo de las relaciones positivas en el entorno laboral y psicosocial, es importante reconocer que ciertas pautas de relaciones son más generadoras, enriquecedoras y potenciadoras que otras y permiten comprender el papel de las relaciones en la vida organizacional (Salanova & Schufeli, 2009). Por ejemplo, una vinculación personal con el trabajo se puede llevar a cabo, cuando mutuamente las personas se sienten conectadas de manera significativa con otras, lo que permite desplegar sus auténticas competencias.

Otros autores que analizan las relaciones en la psicología positiva consideran que la felicidad está causada en parte por la regulación genética; es decir que el cincuenta por ciento de nuestra felicidad esta genéticamente determinado. Nos relacionamos con el mundo, basados en un determinado nivel de felicidad cuando todo está más o menos igual, tendemos a girar en torno a este punto de regulación innata (Prada, 2006). En efecto, en las circunstancias de la vida el diez por ciento de la felicidad se explica por nuestra edad, sexo, estado civil, redito económico, trabajo, vecindario y fácilmente nos adaptamos a estas circunstancias como una capacidad del hombre para acomodarse a su entorno social, familiar y laboral; sobre todo este último en donde además de ser un espacio para desarrollarse profesionalmente, es un espacio para desarrollar el carácter.

Por consiguiente, las organizaciones empresariales logran ser una vía hacia la felicidad de las personas, sin exceptuar las dificultades que necesariamente han de presentarse, pero pueden ser también espacios de desarrollo lícito de la personalidad de quienes en ellas trabajan (Aguado, 2005). En la psicología positiva, se analiza la inteligencia emocional que se despliega en los espacios laborales y que permiten a las persona dominar o esclavizar sus temores, sus deseos de una comodidad exagerada o sus deseos de una ambición inmoderada, los cuales desequilibrarían el sistema emocional, si no existiera espacio para poner a prueba sus habilidades y retos en el trabajo; y como se abordó en el capítulo anterior conducen a una satisfacción laboral.

Por otra parte, en la psicología aplicada a la gestión del talento humano, existen ciertas reglas que se refieren a la conducta humana en un sector determinado de su actividad y con un fin específico, es decir, la estructuración y operación de las formas sociales, para lograr la máxima eficacia posible en esa operación (Aguado, 2005). La moral dicta también reglas, las reglas supremas a que debe someterse la actividad humana, no ya en relación con un fin próximo sino en razón del fin último al que toda acción del hombre es dirigida: el logro de la felicidad perfecta, a la que todo hombre tiende como un fin particular: lograr la máxima eficiencia en un organismo social.

Entretanto, es posible deducir que las normas de la administración del talento humano, como en cualquier otra disciplina de representación normativa, deben estar supeditadas a la moral y la ética para brindar un escalón en la búsqueda de la satisfacción laboral y la eficacia inmediata dentro de la organización, el cual es sin lugar a dudas el fin último al que el cada

directivo tiende. Teóricamente podría decirse que cada una de las normas de eficiencia administrativa que existen concuerda con la moral en todos sus terrenos, porque la eficacia de tales reglas hace parte del camino hacia el éxito empresarial.

Sin embargo al surgir el interrogante de ¿Cómo puede fomentarse la felicidad en las organizaciones y cuál es su aporte para la gestión del talento humano? Es posible afirmar que al aprovechamiento de las aptitudes de cada miembro del equipo, a quienes se les forma integralmente con una actitud emprendedora y dinámica, y adicionalmente se le permite desarrollar relaciones positivas; se le puede sumar una estrategia de administración de talento humano propuesta por Fisher, (2010) la cual está compuesta por los siguientes indicadores:

- *Influencia del entorno:* es fundamental que a los trabajadores se esfuercen por llevar una vida más estable (relaciones familiares, amistades, patrimonio) y por ende disfrutar de la misma. Este es un proceso que paso a paso permite superar aquellas necesidades básicas del ser humano con miras a obtener un mejor futuro profesional y satisfactorio.
- *Predisposición individual a ser feliz:* una vez visualizado y aceptado el entorno en el que se desarrolla el trabajador, es fundamental la interacción con el mismo para ir desarrollando una estabilidad a lo largo del tiempo. A esto se suma un cambio de pensamiento a nivel individual, que debe basarse en la predisposición individual para alcanzar la felicidad, alejando todo pensamiento negativo asociado a su rol profesional dentro y fuera de las organizaciones, y esforzándose cada día para ser mejor.

- *Tener comportamientos conscientes y planificados para generar felicidad:* este último componente hace referencia al plan individual que se traza el trabajador para alcanzar su felicidad, y que va desarrollándolo con el día a día, fijándose nuevos retos personales y profesionales, con lo cual se sentirá más seguro de sí mismo y obtendrá mayor satisfacción.

Finalmente, de acuerdo a Escudra & Florenzano (2013), quienes investigaron el tema: El bienestar subjetivo: Hacia una psicología positiva, encontraron que el bienestar entendido como una apreciación subjetiva de “estar bien” es susceptible de ser estudiado empíricamente porque los autores sugieren que es importante abrirse a una perspectiva más positiva de la naturaleza humana, lo que incide en una comprensión más amplia de los procesos y comportamientos del hombre que inciden en su desarrollo social y personal.

### **6.3 La felicidad como herramienta dinamizadora en la gestión del talento humano**

La motivación laboral y la oportunidad de aprender en los lugares de trabajo es una condición necesaria para ser felices (Gavin & Mason, 2004). En consecuencia, es fundamental que las organizaciones garanticen unas condiciones óptimas que conlleven a la felicidad en los trabajadores (Fisher, 2010) entre las cuales a continuación se describen algunas:

- Trato justo, seguridad y reconocimiento
- Cultura organizativa saludable, respetuosa y de apoyo
- Liderazgo competente a todos los niveles

- Facilitar el desarrollo de habilidades para mejorar las competencias y permitir el crecimiento personal.
- Diseño de los puestos de trabajo para que sean interesantes, retadores, autónomos y con feedback
- Diseño de prácticas de trabajo de alto rendimiento
- Selección de las personas para que se ajusten bien a la organización y al puesto
- Refuerzo del ajuste a través de entrevistas de trabajo realistas y prácticas de socialización.
- Reducción de molestias e incremento de la puesta en práctica de mejoras.
- Persuasión a los empleados para que no acepten entornos laborales por debajo de lo ideal.

La satisfacción laboral estudiada como variable dependiente e independiente tiene referencia con las actitudes positivas o experiencias positivas en el trabajo y se compone de aspectos relacionados con el crecimiento personal, aprendizaje y autonomía entre otras, que conllevan a un cierto afecto del empleado frente a un trabajo basándose en la comparación entre los resultados actuales y los resultados deseados. Dicha satisfacción afectiva hace referencia a las emociones positivas que transfiere el entorno laboral (Moorman, 1993). Del mismo modo, la satisfacción cognitiva se describe como una evaluación lógica y racional del puesto de trabajo en donde se incluyen todas las condiciones, oportunidades y resultados.

Partiendo del hecho de que una persona con un alto nivel de implicación laboral se supone que está satisfecha y entregada a su trabajo (Cohen, 1995); es posible afirmar, que cuando un trabajador siente afinidad o se siente identificado con su empresa, se desarrolla un

modelo de aceptación de los valores y objetivos de la organización y surge un deseo de entregarse con esfuerzo por la organización y un gran deseo de mantenerse como miembro de ésta (Porter, et al., 1974). En este caso, se despliega una teoría conocida como la implicación laboral traducida en la relación estrecha entre el trabajador y su trabajo, que en este punto hace parte transcendental de su proyecto de vida, hasta el punto de pensar que sus objetivos y los de la organización van unidos (Chay & Aryee, 1999).

De la misma manera, una persona que adquiere cierto grado de compromiso con su empresa, efectúa un esfuerzo mayor para ayudar a alcanzar el éxito de la organización; y más que un estado momentáneo, se refiere a un estado afectivo y cognitivo más persistente, que no está centrado en ningún objeto omiso con la empresa basado en la coincidencia con sus valores y objetivos (Macey & Schneider, 2008). Sin embargo, al hacer un tipo de cálculo aproximado de la felicidad en el trabajo es necesario cumplir con ciertos requerimientos que Fisher, (2010) menciona:

- El trabajo en sí mismo
- Las características contextuales del trabajo
- La organización en su conjunto

La medición de la felicidad en el trabajo supone la aportación de un nuevo constructo a la literatura medido con la amplitud necesaria. Fisher (2010) hace una llamada reclamando la necesidad de recoger mejor la medición de la felicidad en el trabajo, ya que las mediciones realizadas hasta ahora son de variables relacionadas con ésta, y en el ámbito laboral sobre todo,

solo se centran en la remuneración económica. Entretanto, es posible analizar la felicidad laboral a partir del liderazgo transformacional, cuya implicación abarca la motivación que se ejerce sobre los colaboradores para que hagan más de lo que ellos esperan que pueden hacer, anteponiendo los intereses colectivos a los suyos (Bass, et al, 1995); con lo cual se guarda estrecha relación y se retoman los planteamientos del anterior capítulo de psicología positiva.

En el estudio del liderazgo transformacional se han encontrado ciertas tipologías asociadas con el bienestar de los empleados como lo son, la consideración individual atribuida a los componentes que supone debe tener un líder para brindar atención a las necesidades y a los sentimientos de sus colaboradores con miras a obtener una satisfacción laboral por parte de ellos (Butler et al., 1999). Por su parte Densten, (2005) asevera que el liderazgo transformacional facilita la satisfacción laboral, porque un empleado irritado y poco comprometido con su trabajo, afecta negativamente la productividad y la calidad de los resultados.

Como se ha señalado, la inclusión de los empleados en la dirección de su empresa impacta positivamente en la misma, siempre y cuando se ejecuten estrategias que busquen satisfacer las necesidades de los trabajadores como lo es su formación integral. A propósito, la mayor dificultad para que se den procesos de aprendizaje en las organizaciones es el impacto que producen las ‘rutinas defensivas’, o actitudes poco abiertas que no ayudan al aprendizaje (Argyris & Schon, 1996); por eso es importante, que al interior de las compañías se consideren métodos de liderazgo que apoyen a los copartícipes a promover la motivación intelectual y el trabajo en equipo.

Por su parte, un buen director debe cumplir con su misión de sacar adelante el proyecto empresarial pero a su vez incluir la capacitación a sus empleados, porque el aprendizaje organizativo es uno de los principales recursos estratégicos que se tienen para proyectar el apoyo y la felicidad en su equipo de trabajo, pues es una necesidad en cualquier organización (Montes, et al., 2005). Muchas teorías hay al respecto pero algo claro es que las organizaciones que consideran el aprendizaje como una prioridad tienen unos niveles de satisfacción laboral más altos (Leslie, et al., 1998).

De igual manera, un excelente director también debe trazarse los mismos e incluso más altos objetivos para que al igual que sus empleados, él también alcance la felicidad y mejore su bienestar. Una estrategia adecuada para ello incluye la simplificación, estandarización y control de su propio trabajo, en el cual están inmersas todas las relaciones de índole jerárquica, es decir la comunicación interpersonal, que sirve de canal positivo para mejorar la comunicación en la organización a nivel interno y externo. Con esta estrategia a su vez, se desarrolla otro suceso recíproco relacionado en la transición de información y habilidades del director al empleado.

A propósito, Gavin, (2004) menciona que la felicidad asociada a la salud y la estabilidad emocional, son ingredientes básicos para vivir en una buena sociedad, ya que mejorar únicamente la remuneración salarial no es suficiente. Es decir que para formar personas realmente felices en todas las áreas de su vida, es indispensable una condición: ser felices en su trabajo en todos los sentidos. Esto suena un poco utópico pero a la vez se enfatiza en la necesidad del modelo espejo en donde el jefe se vea feliz y transmita ese bienestar a su personal, y que al mismo tiempo la organización esté sumamente comprometida con el desarrollo



profesional de los mismos; de este modo se obtendrán sin lugar a dudas entornos idóneos para alcanzar la felicidad en el trabajo.

Otro punto de vista basado en la transmisión de modelo de felicidad a través de los superiores, incluye también el desarrollo de competencias y fortalezas de los trabajadores; en éste, se retoma la configuración individual y única del equipo de trabajo con el fin de descubrir sus fortalezas para explotarlas al máximo y de esta manera diseñar su entorno laboral (Peterson & Seligman, 2004). Con esta estrategia se retoma el trabajo psicosocial de la administración de talento humano basado en la mejora de la felicidad en los aspectos eudaimónicos y hedónicos, y evita el situar al personal de trabajo en áreas de la empresa en donde sus capacidades se desperdiciarían, y por el contrario aprovecha todo su conocimiento y capacidad para asignarle mayores retos.

De otro modo, el fomento del liderazgo en las organizaciones se ve favorecido cuando existe una constante formación académica por parte de los directivos hacia sus empleados (Alvesson, 2011; Hedberg, 1990; Jain & Triandis, 1997; Mintzberg, 1998) lo cual no solo fomenta el desarrollo de nuevas competencias, sino que también incrementa la superación personal del equipo de trabajo.

La National Opinion Research Corporation (NORC) concluyó en el año 2008, que aquellos colaboradores guiados por un buen líder se sentían más satisfechos en su entorno laboral que aquellos que trabajaban con malos jefes. De acuerdo a lo anterior, se puso en manifiesto que aquellos directivos que incluían a sus ayudantes en la toma de decisiones y tenían en cuenta sus

necesidades y valores, aumentaban en ellos los niveles de satisfacción laboral que aquellos que no lo hacían; esta es una práctica que se ve en la metodología administrativa japonesa y con la cual obtienen excelentes resultados (Northouse, 2010). El liderazgo transformacional implica la interacción del líder con sus colaboradores de forma respetuosa con sus emociones, valores y objetivos a largo plazo, incluyendo la satisfacción de sus necesidades y tratándoles como seres humanos.

De la misma manera, la relación entre liderazgo y resultado organizativo es un conjunto que puede asociarse inequívocamente con la felicidad en el trabajo y la satisfacción personal como lo afirman Popper & Lipshitz (2000). Siempre y cuando se garanticen unos ambientes adecuados para el aprendizaje para no caer en la repetición de actividades que sumerjan a los trabajadores en un remolino de repeticiones. Al respecto Argyris & Schon, (1996). Sostienen que las llamadas ‘rutinas defensivas’, desmotivan a todo el personal creando un ambiente de infelicidad y stress, porque no se pone a prueba toda la capacidad intelectual del personal.

Así mismo, la comunicación es fundamental para que el entorno laboral satisfaga esas necesidades humanas de relacionarse con sus semejantes y desarrolle un entorno laboral saludable (McGill & Slocum, 1993); permitiendo el aprendizaje por medio de las interacciones entre las personas bajo determinadas características materiales y socioculturales (Edmondson, 1999; Cook & Yanow, 1993; Gherardi & Nicolini, 2000). El aprendizaje a partir de la interacción social es una oportunidad para fijar nuevos retos que animen a los trabajadores a dar lo mejor de sí en cada prueba (Slater & Narver, 1995; Tushman & Nadler, 1986), y permite a su vez, implementar al interior de las organizaciones estrategias que fomenten la estimulación

intelectual y la motivación de trabajo en equipo, de los cuales se desprende los términos ‘learning & happiness’.

Pese a que el esquema del capitalismo conlleva al individualismo y al cierre de espacios para la crítica, el proceso administrativo en su afán por alcanzar mejores resultados nunca debe violar la dignidad de las personas; es decir que las personas deben ser tratadas con respeto, no importa cuál sea su posición en la organización (Koontz, Weihrich & Cannice, 2008). Por tal motivo, toda gestión debe observar de cerca lo gestionado, para no incurrir en errores producto de la ausencia de reconocimiento de las condiciones de todos los actores.

A propósito Monserrat (2008), sostiene lo siguiente que “el proceso de trabajo ya ha quitado mascarar al sistema de explotación y ha dejado en el trabajador la mácula de la desesperanza, desterrando toda reconciliación bajo los mismos esquemas y allanando el terreno para la lucha por el reconocimiento de la cultura organizacional (...) con programas que soslayan el valor de la fuerza de trabajo en los nuevos modelos de construcción de ciudadanía”.

Igualmente, en la conexión que existe entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral se muestra que la confianza en el líder está positivamente relacionado con la satisfacción laboral, porque es él quien influye en las condiciones de trabajo que tiene todo su personal. Para Warr, (2007) un estudio acerca de la felicidad laboral, debe plantearse el siguiente interrogante: ¿Por qué unas personas son más felices que otras en el trabajo? A lo cual responde que esto se debe indiscutiblemente a ciertos factores motivacionales acerca del entorno en el cual se labora:

- Permitir el control del propio trabajo por uno mismo
- Dar opción para poner en práctica las habilidades personales
- Existencia de variedad
- Entorno transparente
- Interacción constante con otras personas
- Disponibilidad de recursos monetarios
- Seguridad física,
- Buena posición social
- Supervisión que demuestre apoyo
- Perspectivas de desarrollo profesional
- Equidad.

Muchas de las recomendaciones que ayudan al aumento de la felicidad en general servirían sin lugar a dudas al incremento de la felicidad el campo laboral y contribuirían notablemente en todos los estudios que abarcan este tema; y a su vez enriqueciendo las teorías propuestas previamente. Pero ciertamente una buena determinación psicológica es fundamental en la búsqueda de este fin, el perseguir las propias metas, fomentar buenas relaciones entre otras, etc. (Seligman, 2002) hacen parte de las sugerencias que hacen más felices a las personas, que hallan una conexión entre lo que hacen en el trabajo y una meta superior o de valor importante en sus vidas.

Finalmente, el producto de mantener empleados satisfechos en su trabajo es su aptitud comprometida, de cooperación ante las adversidades, así como también sus valores de respeto y

su proyección con miras a trabajar mejor (Wilson et al., 2004), que cada directivo debe tener en cuenta, no solo para aplicarlas a su personal, sino también a su vida misma.

## 7. MARCO TEORICO

*Todas las cosas por un poder inmortal cercano o lejano  
ocultamente están tan unidas a las otras que es imposible  
tocar una flor sin que se estremezca una estrella  
F. Thompson*

En el área de talento humano cuyo objetivo primordial es el bienestar y desarrollo del recurso humano, diariamente se ponen en práctica los conocimientos que se estudian en las diferentes teorías administrativas, asociadas con los entornos saludables para los trabajadores que les permiten desarrollar sus actividades de manera satisfactoria. En éstas, la felicidad es un tema de creciente importancia e interés por parte de los empleados de diferentes departamentos, quienes reconocen la importancia que tiene el liderazgo para la motivación laboral (Tzeng, 2002), lo cual permite entablar un debate sobre el papel del comportamiento organizativo positivo en las organizaciones (Fineman 2006; Hackman 2009; Atkinson, 2008).

Este proceso de descubrir las ventajas de crear entornos favorables para el aprendizaje con el fin de formar empleados más felices, facilitan la obtención de objetivos y refuerzan la creatividad y aumentan el resultado de las organizaciones (Baas *et al.* 2008). Por su parte, Fredrickson (2001) sostiene que las emociones positivas amplían y construyen habilidades sociales, lo cual desarrolla capital social que en el futuro se desenvolverá con grandes beneficios; porque las personas felices son más receptivas para aprovechar las oportunidades en el trabajo, colaboran más con sus compañeros, tienen más confianza en sí mismos y son más optimistas. En

otro de sus estudios, Fredrickson, (2005) encontró que entre los beneficios de estudiar el comportamiento organizativo está la resolución de conflictos, mejora de la salud física, mental y emocional.

### **La felicidad a través de la historia**

**Aristóteles** (384 a C – 322 a C) fue científico, filósofo, y padre de la lógica y biología, en la antigua Grecia. Fue discípulo de Platón y maestro de Alejandro Magno en el Reino de Macedonia. Fundó el Liceo en Atenas, donde enseñó hasta los últimos días de su vida.

La obra más importante y completa de Aristóteles, *Ética nicomáquea* o *Ética a Nicómaco*, escrita en el siglo IV a. C. Se trata de uno de los primeros tratados conservados sobre ética y moral de la filosofía occidental. Realiza un análisis de la relación del carácter y la inteligencia con la felicidad y es en el libro X denominado “Naturaleza del placer y la Felicidad” donde aborda la felicidad, a partir de la estrecha relación que tiene con el placer.

Aristóteles rechaza que la riqueza pueda ser la felicidad, pues es un medio para conseguir placeres o bien para conseguir honores, pero reconoce que existen personas que convierten a las riquezas en su centro de atención, éstos no son más que bienes externos que son perseguidos para alcanzar la felicidad, aunque su posesión no implica que seamos íntegramente felices, puesto que no por poseer riquezas garantizamos nuestra felicidad, puesto que es ésta la única que se basta a sí misma para ser autárquica y perfecta, sostiene que todos los hombres están de acuerdo en llamar felicidad a el bien supremo o fin último, pero que es difícil definirla y describirla.

Tampoco la adquisición del placer nos hace felices

La felicidad es lo que todos los hombres quieren, pero no está allí donde la mayoría suele buscarla. La felicidad está en la vida virtuosa y responde a preguntas como: ¿Cuál es nuestra función en este mundo?, Aristóteles, para contestar a preguntas como la anterior, compensa en los tres géneros de la vida: la vida vegetativa (propia de las plantas), la vida sensitiva (propia de los animales), y la vida racional (propia del animal racional que es el hombre).

Las virtudes aristotélicas se clasifican en dos grandes tipos: éticas y dianoéticas. Las dianoéticas se adquieren por la enseñanza y las éticas por la costumbre que se originan por los hábitos, y son las que más directamente contribuyen a formar el carácter de la persona. Ser virtuoso no consiste en realizar de vez en cuando un acto virtuoso, sino en serlo durante toda la vida.

La felicidad consiste en la actividad de la inteligencia según la virtud que le es propia; es decir, el pensamiento. Aristóteles cree que la felicidad es el objetivo principal de todas las personas, él parte de la tesis de que el bien y la felicidad son concebidos por los hombres a imagen del tipo de vida propio de cada cual. El placer causa goce corporal por medio de la percepción sensorial, pero el placer no es un bien perfecto del hombre si se le compara con los bienes del alma.

La felicidad puede consistir en la fama o la gloria, porque por ellas los hombres alcanzan en cierto modo la eternidad. Pero la fama o la gloria pueden ser falsas. La felicidad puede, entonces, consistir en la posesión del poder, pero el poder no es un bien perfecto porque no es capaz de apartar las preocupaciones y de evitar el miedo. De esta forma, la felicidad es una actividad que tiene fin en sí y es autosuficiente, que actúa de acuerdo con la virtud.

**Epicuro** (341 a. C. - Atenas, 270 a. C) natal Grecia y fundador de la escuela el Jardín en Atenas, la cual se hizo célebre por el cultivo de la amistad y por estar abierto a la participación de las



mujeres. La doctrina epicúrea exalta que el fin último de la sabiduría es suprimir los obstáculos que se oponen a la felicidad, lo cual no es la búsqueda del goce desenfadado, sino, la búsqueda de una vida reflexionada en la que el espíritu pueda disfrutar de la amistad y del cultivo del saber. La felicidad epicúrea se debe entender como el placer reposado y sereno, basado en la satisfacción dirigida a las necesidades elementales. La filosofía de Epicuro es un ejercicio de liberación individual, que mediante la autarquía (autosuficiencia) y la ataraxía (serenidad de ánimo) pretende alcanzar un estado de felicidad.

La felicidad para Epicuro consiste en lograr una vida feliz mediante el placer, esta actitud se denomina hedonismo. El concepto de hedoné, significa también gozo y se refiere a los placeres de la carne y a los del espíritu; es decir, que es seguro alcanzar la felicidad fácilmente, una vez se hayan satisfecho unas pocas necesidades naturales indispensables, ya que la felicidad no es otra cosa que la ausencia de dolor físico y un estado de ánimo libre de cualquier ofuscación o pasión (ataraxia).

La filosofía consta de tres partes, una de ella es la ética que admite la culminación del sistema que tiene como objetivo llevar a quien la estudia y la práctica, a la felicidad, basada en la autonomía o autarquía y la tranquilidad del ánimo o ataraxia. Puesto que la felicidad es el objetivo de todo ser humano, la filosofía interesa a cualquier persona, independientemente de sus características. La ética de Epicuro se basa en dos polos opuestos: el miedo que debe ser evitado, y el placer, que se persigue por considerarse bueno y valioso.

Así, la felicidad, se debe identificar con un placer estable o negativo (placer catástemático).

Además de ello, es fundamental liberarse de temores absurdos, creencias erróneas y vanas

esperanzas, de ello es importante el conocimiento científico que permite conocer la realidad. La felicidad consiste en vivir en continuo placer, aunque Epicúreo consideró que no todas las formas de placer se refiere a algo que excita los sentidos, ya que lo que excita los sentidos son los placeres sensuales. Existen otras formas de placer que según él se refieren a la ausencia de dolor o de cualquier tipo de angustia. También afirmó que ningún placer es malo en sí, sólo que los medios para buscarlo pueden ser erróneos.

Epicuro presenta tres tipos de placeres: 1) los naturales y los necesarios, que son las necesidades básicas, como el alimentarse, calmar la sed, la vestimenta y la seguridad; 2) los naturales e innecesarios, como son las artes y las relaciones personales y 3) las innaturales e innecesarias como la fama, el poder político o el prestigio, entorno a todos los anterior deseos se formuló unas recomendaciones como por ejemplo el hombre debe satisfacer los deseos naturales necesarios de la forma más económica posible, los deseos naturales innecesarios se pueden perseguir hasta la satisfacción del corazón, pero no se debe arriesgar la salud, la amistad, la economía en la búsqueda de satisfacer un deseo innecesario y por último se debe evitar por completo los deseos innaturales innecesarios, pues el placer o satisfacción que producen es transitorio.

Epicuro valoraba como placer fundamental la tranquilidad del alma y la ausencia de dolor, es decir, que la ausencia de ofuscación y de dolor son placeres estables, pero la satisfacción y la alegría son placeres en continuo movimiento por su vitalidad. Por ello, entonces, el placer es un fin, debemos hallarnos libres de angustias y desorientación tanto del cuerpo como del alma.

**Séneca** (Corduba, 4 a C. - Roma, 65 d. C.), fue filósofo, escritor romano, político, orador, conocido por sus obras de carácter moralista, además de ello, fue Cuestor, Pretor y Senador del imperio durante los mandatos de Tiberio, Calígula, Claudio y Nerón y también ministro, tutor y consejero del emperador Nerón. Máximo representante del Estoicismo (prima la virtud).

De la felicidad (*De vita beata*) o la Vida Bienaventurada es un diálogo que le dedico a su suegro Paulino, sobre el año 58 d.C., Séneca, de acuerdo con la doctrina estoica, arguye que la naturaleza es razón y que la persona deberá utilizar su autoridad de razonar para poder vivir en armonía con la naturaleza y de este modo alcanzar la felicidad. Expresa su concepción de lo que es felicidad a través del camino de la virtud. Virtud que se constituye como el objetivo máximo del ser humano en esta vida y que es además lo que le permite alcanzar la felicidad. De hecho virtud y felicidad no están separadas, siendo la felicidad perfeccionadora de la virtud misma.

Una vida feliz es aquella que alcanza a su propia naturaleza que se puede obtener con el alma sana y el cuerpo saludable. Tiene que ser una vida sin angustias, alejando las cosas que perturban y atenta a las cosas, pero sin dejarse llevar por ninguna, como también, disfrutar de la fortuna sin ser su esclavo. Feliz el que es honesto y virtuoso, el que no se destruye por los cambios desfavorables, el que tiene un alma libre, recta, audaz y estable, que no siente ni ambición ni miedo.

Séneca señala, con respecto a la felicidad, que a pesar de que toda la humanidad desea ser feliz, las personas son ciegas para saber qué es lo que las hace felices y que cuanto más la buscan más se alejan de ella. Para Séneca, no es menos confiable que seguir al rebaño, o sea, la opinión de la mayoría creyendo que es lo mejor para nosotros, porque resulta engañoso seguir a los que van

adelante, ya que nos pueden guiar al precipicio. Todo lo demás que viene y se va no aumenta ni disminuye la felicidad, porque no tiene valor y son placeres que producen dolor. Nadie puede ser feliz si no transita el camino de la verdad, y está contento con lo que tiene, porque vivir en plenitud se logra con el juicio recto y seguro de la razón.

Para Séneca un hombre feliz es aquel que está de acuerdo con la naturaleza, que se adapta a las circunstancias, que no se angustia por el cuerpo, que está pendiente de otras cosas sin obsesionarse por ninguna y que está dispuesto a utilizar los bienes y no a esclavizarse por ellos, la verdadera felicidad consiste en estar libre de perturbaciones, comprender nuestras obligaciones hacia Dios y el hombre, a disfrutar del presente, sin pensar en el futuro; para descansar con lo que se tiene, que es lo perfectamente suficiente. Las grandes bendiciones de la humanidad están dentro del hombre y a su alcance. Nada puede ser menos, ya que es el estado de perfección humana: lo eleva tan alto como se pueda ir, y hace de cada uno su propio defensor. El que juzga correctamente, y persevera en ello, goza de una calma perpetua, toma una perspectiva real de las cosas, observa un orden y medida en todas sus acciones, tiene una benevolencia en su naturaleza, cuadra su vida de acuerdo a la razón, y llama a sí mismo el amor y la admiración.

Debe existir una mente sana para hacer feliz a un hombre; debe haber una constancia en todas las condiciones de este mundo y tratar con indiferencia la fortuna, que tanto con, como sin ella se pueda vivir contento. No debe haber ni llanto, ni peleas, ni pereza, ni el miedo, porque ello hace una discordia en la vida de un hombre. La verdadera alegría es un movimiento sereno y sobrio, y son miserables aquellos que toman la risa por alegría y regocijo, no hay mayor alegría como la valentía de un espíritu valeroso.

**Tomás de Aquino**, nació en Roccasecca, Italia, en 1225 y murió en Abadía de Fossanuova, en marzo de 174, perteneció a la Orden de los Predicadores, fue teólogo y filósofo y principal representante de la enseñanza escolástica.

Santo Tomás, comentando la *Ética* a Nicómaco analizó la idea de felicidad y de acuerdo con Aristóteles en la concepción teleológica de la naturaleza y de la conducta del hombre, consideró la felicidad como un bien y toda acción tiende hacia un fin, y el fin es el bien de una acción y ese fin último al que tienden todas las acciones humanas, es la felicidad. Santo Tomás, identificó la felicidad con la contemplación beatífica de Dios, con la vida del santo, de acuerdo con su concepción trascendente del ser humano. Es decir, la vida del hombre no se agota en esta tierra, por lo que la felicidad no puede ser algo que se consiga exclusivamente en el mundo terrenal; dado que el alma del hombre es inmortal, el fin último de las acciones del hombre trasciende la vida terrestre y se dirige hacia la contemplación de la primera causa y principio del ser: Dios.

La felicidad que el hombre puede alcanzar sobre la tierra, pues, es una felicidad incompleta para Sto. Tomás, que encuentra en el hombre el deseo mismo de contemplar a Dios, no simplemente como causa primera, sino tal como es él en su esencia. Distinguió, dos clases de virtudes: las morales y las intelectuales. Por virtud entendió un hábito selectivo de la razón que se forma mediante la repetición de actos buenos y, al igual que Aristóteles, la virtud consiste en un término medio, de conformidad con la razón. A la razón le corresponde dirigir al hombre hacia su fin, y el fin del hombre ha de estar acorde con su naturaleza por lo que, la moral recae sobre el acto de la elección de la conducta.

Tomás de Aquino acepta las tres características de la ética aristotélica: intelectualismo, eudemonismo y carácter teleológico, aunque añade elementos nuevos. Indicó que la felicidad terrenal no es absoluta ni total si no se proyecta hacia cosas más altas, como es el conocimiento divino. La perfecta felicidad, el fin último consiste básicamente en la visión de Dios.

La vía que defendió para llegar a la felicidad, es el amor. Serán buenas acciones aquéllas que, basándose en el amor y en el conocimiento natural, acerquen a la presencia divina, y malas las que los alejen del camino de Dios. Este fin teológico es el que perfecciona a los hombres como seres racionales, necesitados de la gracia de Dios.

En suma, el fin último es la felicidad, todos concuerdan en desear este fin, que es el cumplimiento de su perfección, el bien que sacia y satisface plenamente su voluntad. Pero en la situación concreta de cada persona, no todos están de acuerdo: unos desean las riquezas, otros los placeres y otros, otras cosas; además, los diversos modos de vida se explican por el objeto en que cada uno pone su felicidad, es una ética de fines, que intenta esclarecer al hombre cuál es su fin supremo y darle los medios para conseguirlo, este fin del hombre es la perfección humana, es decir, la felicidad, que todos deseamos. Y la perfección humana es la vida virtuosa, en la cual encuentra el hombre su máxima felicidad, pues así es como el hombre realiza su naturaleza.

**Baruch Spinoza**, nació en Amsterdam en 1632 y murió en la Haya en 1677. Cursó estudios de teología y comercio, heredero crítico del cartesianismo, considerado uno de los tres grandes racionalistas de la filosofía del siglo VII; se alejó del judaísmo ortodoxo, por la fuerte influencia que ejercieron sobre él los escritos de Descartes y Hobbes.

Es en 1660 donde escribió la obra: Breve tratado sobre Dios, el hombre y su felicidad, pero que fue encontrada hasta el siglo XIX. En este planteó que la virtud es el camino hacia la felicidad, en efecto, la virtud consiste en vivir de acuerdo con el entendimiento, cuyo objetivo es aumentar el conocimiento y comprensión de la naturaleza.

El problema fundamental de su pensamiento gira en torno a la cuestión de la unidad y la multiplicidad. Parece evidente que el conocimiento de los principios determinantes y rectores del mundo no puede adquirirse a través de la experiencia, sino por el puro proceder de la mente, según sus propias leyes. Expuso que la mente vive de acuerdo con el conato (del latín conatus: esfuerzo; empeño; impulso, inclinación, tendencia; empresa) y en busca de lo que es bueno. El propósito del hombre es el conocimiento de Dios, que conduce a la felicidad y que sólo el hombre sabio es libre y autónomo, pues acompaña en armonía a la naturaleza y en ella, con lo cual su conocimiento se acerca más a Dios.

El pensamiento filosófico debe guiar al hombre a la consecución de la felicidad. Se ha de comenzar por conocer las pasiones, debido al influjo importante que tienen en el hombre. Todas las pasiones se puntualizan en el impulso a la propia conservación. Si esta conservación se consigue en forma satisfactoria, revierte en alegría, pero si la conservación se ve disminuida, resulta la tristeza. Es necesario dominar las pasiones, y ello se logra a través del saneamiento y perfeccionamiento del entendimiento. El camino de la perfección sigue los mismos pasos que los grados del conocimiento, los cuales para Spinoza son tres:

1. Conocimiento racional, a través del cual el hombre es capaz de regirse por las leyes, y se libera de las pasiones.
2. Conocimiento empírico, que se limita a captar lo aprehendido por los sentidos; basado en este conocimiento el hombre se guía por las pasiones.
3. Conocimiento puro, a la vez intuitivo y racional, con el que el hombre, se une a Dios (amor Dei intellectualis), que es la cúspide de la estructura racional del Universo. En esta proyectada consecución de la virtud, el hombre sigue necesariamente, el dictado de la naturaleza. Por lo tanto, no es libre. Su libertad queda reducida a conocer la naturaleza de Dios.

Spinoza afirma que vivir según la razón es vivir en libertad. Si se actúa de acuerdo a la razón, la guía es el amor y la buena voluntad, y no el miedo o el odio. Sostiene que la razón puede controlar las emociones. La razón es la virtud y, la virtud es el amor hacia Dios. Cuanto más se ama a Dios, tanto más se es capaz de controlar las emociones. Cuanto mejor control de las emociones, mejor se puede comprender a Dios.

**Arthur Schopenhauer**, nació en Danzig, el 22 de febrero de 1788 y falleció en Fráncfort del Meno, (Reino de Prusia) el 21 de septiembre de 1860. Filósofo alemán, elaboró un original sistema que coleccionaba el pensamiento de los clásicos como Platón y Kant para llevarlos a coincidir con budismo e hinduismo, cerrando así el círculo de la filosofía para encaminarla de nuevo a sus orígenes, a las culturas más antiguas de la humanidad.

El filósofo alemán Arthur Schopenhauer, escribió una serie de artículos: Eudemonología o el arte de ser feliz, explicado en 50 reglas para la vida (Die Kunst, Glücklich Zu Sein Oder,



Eudämonologie). El arte de ser feliz nunca fue terminada y quedó en su forma más básica, se redactaron en diversos momentos y se encuentran dispersas en los distintos volúmenes y carpetas del filósofo alemán.

El filósofo trata el tema de la felicidad, los aciertos que llevan a ella o las acciones que alejan de ésta. La felicidad, dice Schopenhauer, es individual y egoísta y no por el temor a la muerte, a cuestiones metafísicas o la adquisición de riquezas materiales, se está en el camino correcto hacia la felicidad; es decir, la felicidad radica en lo que es cada individuo y contradictoria a la vida humana. Para que el hombre pudiese alcanzar la felicidad y escapar de este mundo tedioso y miserable tendría que dejar de ser lo que es, por ende tendría que morir. La felicidad nunca se ve en el presente, sino en el pasado o en el futuro. Es como un espejismo, se ve pero nunca se llega a ella.

Schopenhauer realizó su propia división en torno a la suerte de los hombres en los siguientes puntos; 1) Lo que es: la personalidad en tanto en su sentido más alto: la salud, la belleza, el temperamento, el carácter moral, y la inteligencia; 2) Lo que se tiene: es decir, toda propiedad material de cualquier clase y 3) Lo que se representa: se sabe que por esta expresión se entiende la manera de cómo los demás se representan un individuo.

Lo primordial para el hombre y el medio que lo llevará a la felicidad, que es lo que radica en el hombre mismos, es decir, “lo que somos es lo más esencial para la felicidad”, puesto que esto a diferencia de lo material no puede ser robado. El bienestar propio es donde radica la verdadera

felicidad, además de ello, las riquezas materiales son triviales puesto que son riquezas que buscan los imbéciles y el imbécil, dice el filósofo, por más que posea riquezas siempre será imbécil, en este sentido su valor supera en absoluto cualquier riqueza material que llevará siempre a los hombres a querer más, resultando la ausencia total de una individualidad sin felicidad.

Ya dicho, que lo que es, contribuye más a la felicidad que lo que se tiene. Lo principal es siempre lo que un hombre es en su individualidad, pero esta individualidad viene acompañada de dolor y sufrimiento, puesto que esta soledad acompaña al hombre en todo lugar y en todo momento. Hay dos grandes enemigos de la felicidad humana, el dolor y el fastidio, además mientras se aleja de uno se acerca al otro, de modo la vida oscila entre ambos.

Por múltiples que sean las formas en las que la felicidad y la infelicidad del hombre se le presentan, y por mucho que le estimulen a perseguir la primera y a huir de la segunda, la base material de ambas es el placer o el dolor físico. Esta base es muy insignificante: es la salud, el alimento, la protección del frío y la satisfacción sexual, o bien, por el contrario, la falta de todas estas cosas.

**Bertrand Arthur William Russell**, 3.º conde de Russell, nació en Trellech, 18 de mayo de 1872 y murió en Penhryn deudraeth, 2 de febrero de 1970, en el Reino Unido, fue filósofo, matemático, lógico y escritor británico, además de ello ganó en 1950 el Premio Nobel de, por sus significativos escritos humanitarios y de libertad de pensamiento.

En su libro de raíces filosóficas: *“La conquista de la felicidad”*, en donde considera la felicidad como un bien. El autor divide en dos partes su libro, la primera es dedicada a las causas de la desgracia, la infelicidad y en la segunda, expresa lo que para él son las causas de la felicidad.

En primer lugar la angustia vital, que el filósofo llamó infelicidad byroniana, donde parte que poseer una inteligencia superior, no hace infeliz a nadie, en cambio, otras personas encuentran que su papel en este mundo consiste en una lucha constante, pero el esfuerzo que realizan no es para sobrevivir sino para alcanzar el éxito, en realidad son privilegiados y la causa de sus afanes se llama competencia; no obstante, hacen de su trabajo el eje alrededor del cual gira toda su vida y no pueden disfrutar de nada más.

La envidia provoca insatisfacción en uno mismo y deseos de hacer daño al sujeto que involuntariamente la provoca. La solución es abandonar el hábito de compararse con los otros, disfrutar de lo que se tiene sin mirar al alrededor. Pero si, a pesar de todo, esta comparación se produce, sustituirla por admiración, que es una actitud mucho más saludable.

En segundo lugar, enumeró las causas de la felicidad y estudió al hombre feliz. Distinguiendo dos clases de felicidad: natural o imaginativa, o animal y espiritual, o de corazón y de cabeza y la manera más sencilla de definir las diferencias entre ambas clases es, que una es asequible a todo género humano, y otra solamente a los que saben leer y escribir: la primera tiene que ver con la felicidad basada en creencias naturales lejos de los motivos intelectuales que son importantes para los otros. El trabajo por ejemplo, es una forma accesible de encontrar placer sobre todo a

nivel personal, mientras no se pretenda el aplauso de los demás para desarrollarlo. Otra fuente de felicidad personal, es el querer y ser querido por el simple hecho de quererlo. Es la parte en la que se concentran todas las ideas, porque son lo mejor o lo peor para conseguirla. Para obtenerla lo primero que se debe hacer es quererla, teniendo así todo lo que está al alcance y el entorno al gusto, siempre dentro de una lógica.

En conclusión, el hombre feliz, es el que mira hacia fuera, se interesa por el mundo, se entusiasma con muchas cosas, el que tiene intereses diversos, el que tiende a evitar actitudes tan egocéntricas como miedo, envidia, autocompasión y autoadmiraación, que además de ser nocivas, son aburridísimas, y esto tampoco contribuye a hacer feliz nadie. Es claro que la felicidad depende tanto de las circunstancias como del ser mismo. Este libro pretende facilitar los mecanismos a al alcance para alcanzar la felicidad. Puesto que la gente desgraciada, atribuye su desgracia a sus ideas o factores intelectuales, cuando gran proporción de ella la constituyen los síntomas y la actitud que se adopte ante los problemas.

Russell buscó la felicidad en todos los ámbitos: el trabajo, la familia, el ocio, pero también menciona el entusiasmo o la delicadeza, como fuentes de placer. Sus consejos para alcanzar la felicidad son igualmente simples: el altruismo debe reportar algún beneficio, aunque solo sea el respeto y el reconocimiento de los semejantes.

**Paul-Michel Foucault**, nació el 15 de octubre de 1926 en Poitiers y murió en Paris, el 25 de junio de 1984, filósofo, historiador, psicólogo y teórico social.

Foucault siguió la línea abierta por Marx, Freud y Nietzsche, donde lo único que hay es un mundo físico, material del que los humanos forman parte de una manera extraña. El ideal de felicidad para Foucault, en tanto plenitud de vida se ve desplazado por una felicidad normada. Es por ello que la felicidad total se ha vuelto imposible, pues ella es legítima a través del mecanismo de la transgresión, la confluencia de lo prohibido y lo subversivo. En cada sonrisa se rememora el sacrificio: el éxito corresponde a la renuncia, a la sumisión, a la resignación.

Pues si bien el poder intenta administrar la vida, su sombra es la muerte sistemática de seres humanos. La forma de garantizar la sobrevivencia a una población se debe a la capacidad de hacer sucumbir a otra. Resulta paradójico que los mismos adelantos utilizados para mejorar la calidad de vida sean utilizados en la fabricación de armas, de tal manera que los avances del progreso son proporcionales al aumento de la capacidad destructiva. Si bien el siglo XX ha sido caracterizado por enormes avances científicos, también ha sido testigo de las más grandes matanzas habidas hasta ese momento: los mecanismos de administración y control de la vida alimentan su esperanza desde la posibilidad del genocidio: “el poder de exponer a una población a una muerte general es el envés de garantizar a otra su existencia”.

El extremo de la felicidad es la inmovilidad de la muerte, el cese del baile, el fin de la fiesta. La felicidad de unos corresponde al sufrimiento y miseria de otros, se entra al dolor pasivo de la impotencia, al destierro de los sueños, a la miseria social con todo su peso, a la muerte y al sufrimiento del hombre por el hombre, es decir, la dirección hacia lo que Nietzsche llamará nihilismo, es decir, aquella enfermedad que caracteriza a la humanidad a partir de la modernidad.

Michel Foucault plantea lo que él llama "el cuidado de sí", que también denomina una estética de la existencia. Se trata de un trabajo interno que nos transforma para permitirnos acceder a una manera de ser serena, a un autodomínio que nos permite una búsqueda singular del placer, además expone que lo espiritual es una producción de lo material. La espiritualidad es entonces esta autocreación de la propia vida que solo puede nacer de la propia singularidad, una transformación de sí mismo. Es un ejercicio espiritual porque nos transforma internamente en alguien diferente de aquel que el Otro, que los otros han producido. Foucault, por otra parte, siempre ha criticado el humanismo y la propia idea de felicidad.

Lo que propone Foucault es hacer de nuestra vida una obra de arte pero esto no hay que entenderlo en un sentido esteticista, narcisista. Es hacer de la propia vida una construcción simple a través de la cual regulamos nuestra manera de vivir de manera placentera y de esta manera le damos un valor que no va ligado a un sentido que no existe. El mensaje de Foucault que recoge la propuesta de Nietzsche de creación de los propios valores, es decir, de la propia vida.

Otra cuestión es que esta dimensión ética necesite de un complemento político si no queremos caer en una propuesta individualista narcisista que puede ser capitalizada muy bien por el neoliberalismo. El ideal emancipatorio de Foucault plantea que no puede ser nunca un ejercicio de dominación sobre el otro y siempre implica el cuidado de los demás.

**Gianni Vattimo**, nació el 4 de enero de 1936 natal de Turín, actualmente tiene 79 años, y es un importante filósofo, influenciado por los planteamientos de Nietzsche y Heidegger, y seguidor de la corriente hermenéutica, además de ello es uno de los principales autores del posmodernismo.

El lugar al que se dirige la existencia humana es la muerte. La muerte no es nada: es un cofre en el que se contienen cosas precarias y provisionales como el nacer, el perecer, la historia humana, la experiencia de vida de las generaciones pasadas, los grandes hombres que han desaparecido. La vida humana tiene sentido sólo en el diálogo con cuanto continúa lo que se nos ha transmitido. Dicho en otras palabras, la fuente del sentido está en la historia humana.

La felicidad, el ser feliz, es también una cuestión de hermenéutica; implica un cambio práctico radical en el modo de ser del hombre. En este sentido se siente libre, no tiene inseguridad, no teme; es capaz de crear, sobre todo, símbolos, de recuperar lo dionisiaco de la vida; es capaz de liberarse de las cadenas históricas al interpretarlas deformándola. Por medio de la creación de símbolos y la solución de enigmas, el hombre se apodera también de sí mismo. Pero, para ser feliz no se trata de crear nuevos valores supremos, sino solo de dirigirse hacia la movilidad de lo simbólico, de la interpretación débil, sin pretensión de fundamento.

La conciencia infeliz, es aquella que no tiene en sí su sentido, como sostenía Hegel. El hombre es, por los mensajes de la historia, lo que él es. La ética cumple entonces una función explicativa, que desenmascara los tratados absolutos para el ejercicio del poder. Ella anticipa un modo de pensar libre de las estructuras mentales de la moral moderna y metafísica.

## 7.1 Teorías de la productividad

**La Teoría de los dos factores** fue desarrollada por Herzberg (1959). Se enfoca en los dos posibles factores que influyen en el desempeño de un trabajador, los cuales pueden producir insatisfacción o satisfacción; puntos importantes a la hora de obtener éxito o fracaso de una tarea o cargo a desempeñar (Fernández, 2010). De igual manera, sostiene que existen ‘factores higiénicos o insatisfactorios’ que son determinados por las condiciones que rodean al empleado mientras trabaja, incluyendo las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibido, el clima de las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc.

De otro lado, se encuentran los factores motivación, hace refieren al contenido del cargo, a las tareas y a los deberes relacionados con el mismo. Son los factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad en niveles de excelencia. Ascensos, libertad de decidir cómo realizar un trabajo, reconocimientos, etc. De esta manera, la satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña y la insatisfacción es función del contexto.

Para proporcionar motivación en el trabajo Herzberg propone “el enriquecimiento de tareas” el cual consiste en la sustitución de tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas que ofrezcan condiciones de desafío y satisfacción personal. El enriquecimiento de tareas trae efectos altamente deseables, como el aumento de motivación y mejoras en la productividad.



De otro lado, **la Teoría X y Teoría Y**, propuesta por Mc Gregor (1960) plantea unos supuestos X e Y que influyen o determinan las acciones de las personas, en la gestión de recursos humanos serían las acciones de los gerentes y los efectos que pueden tener sobre los empleados (Robbins, 2002). En la Teoría X que contiene una visión tradicionalista y pesimista del hombre y su relación con el trabajo, se expone que los trabajadores son holgazanes por naturaleza, trabajan básicamente por dinero, carecen de ambición, no se identifican con la organización, son resistentes al cambio y carecen de aptitudes para el trabajo complicado.

La dirección ante personas de estas características ha de estar basada en el ejercicio de una autoridad formal, donde la dirección señala a cada uno lo que debe hacer y cómo hacerlo, marca los tiempos de realización del trabajo, dicta unas normas a seguir y somete a los empleados a una constante presión, consiguiendo que hagan los esfuerzos necesarios para evitar ser sancionados, correspondiendo estas actuaciones a un estilo de dirección autoritario.

Por otra parte, en la Teoría Y, se expone una visión optimista y humanista de los trabajadores, quienes pueden disfrutar de su trabajo tanto como del juego o el descanso, buscan en el trabajo gratificaciones de orden superior, son ambiciosos y están dispuestos a asumir nuevas responsabilidades, se identifican con la organización, son susceptibles al cambio y normalmente tienen más aptitudes que las demostradas en el trabajo cotidiano.

El estilo de dirección que se dará en este caso, es una dirección participativa que proporcionará las condiciones para que las personas puedan alcanzar los propios objetivos al tiempo que se alcanzan los organizativos. Los directores deben dar confianza, información y

formación, facilitando la participación de los empleados en la toma de decisiones, así como en la negociación de los objetivos.

Las teorías X e Y, son dos maneras excluyentes de percibir el comportamiento humano adoptadas por los gerentes para motivar a los empleados y obtener una alta productividad.

En otra dirección la **Teoría del establecimiento de metas** planteada por Locke (1968) señala que la motivación para realizar cualquier trabajo o desempeñarse en un cargo se ve influida por las metas específicas que se establecen (Sánchez, 2014). Para Locke una meta es cualquier cosa que esfuerce a un individuo a alcanzarla, y se asocia al hecho de que un trabajador con metas claras tendrá un mejor desempeño que otro que no las tenga o cuyas metas sean difusas. No obstante, para que las metas puedan obrar como incentivos de la motivación deben tener cierto grado de dificultad, deben ser específicas para orientar la conducta en una determinada dirección, estimulando la persistencia hasta lograr la meta deseada.

Ésta teoría supone que las intenciones de trabajar para conseguir un determinado objetivo es la primera fuerza motivadora del esfuerzo laboral y determina el esfuerzo desarrollado para la realización de tareas.

De esta manera, el establecimiento formal de objetivos aumenta el nivel de ejecución en relación con las situaciones en las que no se ofrecen objetivos claros, cuanto más específicos son esos objetivos más eficaces resultan para motivar el comportamiento. Otro factor que contribuye a la

eficacia y al rendimiento, es la participación de los trabajadores que han de efectuar las tareas en el establecimiento de los objetivos que se han de alcanzar.

Así, los objetivos aunque difíciles, si son aceptados por el sujeto que ha de trabajar para conseguirlos conducen a mejores resultados de ejecución que los objetivos más fáciles. Se cumple incluso en los casos en que los objetivos establecidos son tan altos que nadie logra alcanzarlos plenamente.

Los incentivos económicos y el conocimiento de los resultados, puede tener efectos motivadores independientes sobre la ejecución. El establecimiento de metas como factor motivacional del comportamiento laboral, intenta determinar aspectos del proceso por el que se llega a establecer esos motivos y logran ser aceptados por el sujeto.

En este orden ideas, la felicidad en el trabajo o el ambiente laboral adecuado, genera una suerte de mejora en el desempeño de los trabajadores, esto de la mano, de otra serie de aspectos que se encuentran directamente involucrados con el papel que juega jefe y el contexto de la organización, aspectos definitivos los cuales llevan a mejorar la productividad y el desempeño de los trabajadores.

Así, este recorrido de tipo teórico, se convierte en el eje sobre el cual se entra a direccionar la presente investigación.

## 7 DISCUSION

Desde el momento en que el auge de las ciencias humanas aparecen como fuerte influenciador en la Teoría General de la Administración, se da paso a enfoques que priorizan el talento humano sobre los demás factores de producción, los cuales aportan a las organizaciones conceptos como bienestar, motivación, inteligencia emocional y actualmente felicidad y productividad; aspectos que se convierten en herramientas que acercan a los directivos a entender el comportamiento de los colaboradores y su complejidad como seres humanos. Pero no solo el trabajador es complejo, también lo es la organización, que en constante búsqueda de sus objetivos, marcados en sus orígenes por la mera productividad y convertidos actualmente en aspectos más profundos como la competitividad, el crecimiento, el reconocimiento y la permanencia en el mercado global.

En este orden de ideas, son múltiples los avances alcanzados sobre la comprensión del papel que juegan los trabajadores en las organizaciones y los principales aspectos que llevan a que sean más o menos productivos.

Es preciso señalar que las organizaciones son entes que han existido a lo largo de la historia y han evolucionado de la mano de los cambios a nivel social, económico, político, cultural, tecnológico; sin embargo, durante el siglo XX el interés de las organizaciones estuvo centrado en torno a cómo incrementar la productividad de las mismas, en procura del bienestar del individuo (cliente externo).

Las organizaciones no solo proveen bienes y servicios, los empleados y los empleadores pasan gran parte de su tiempo y de su vida en ellas, lo cual tiene mucha influencia en su comportamiento. Los individuos acuden a las organizaciones porque tienen una serie de expectativas que esperan cumplir a través de ésta. A su vez, hay organizaciones que se preocupan por mantener a sus trabajadores, puesto que reconocen las contribuciones que éstos hacen. Una de las formas es procurando que los trabajadores se sientan felices, aunque no es una tarea fácil.

En psicología organizacional, el estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo, se denomina “satisfacción laboral” y son tres los elementos que llevan a que esto se cumpla:

- La satisfacción laboral como un estado emocional implica que debe contener un componente afectivo.
- Es un asunto que involucra un componente cognitivo o evaluativo en el constructo.
- Se debe enfocar el constructo en el trabajo y sus experiencias y diferenciarlo de otras formas de satisfacción.

La satisfacción laboral es probablemente la más común y más antigua forma de operacionalización de la felicidad en el lugar de trabajo. Así, la satisfacción en el trabajo, es una resultante afectiva del trabajador a la vista de los papeles de trabajo que este detenta, resultante final de la interacción dinámica de dos conjuntos de coordenadas llamadas necesidades humanas e incitaciones del empleado.

Por lo anterior, dos teorías explican la satisfacción laboral, una de ellas es la teoría de los dos factores por Herzberg, Mausner y Synderman (1959, donde se señala que el hombre tiene dos categorías diferentes de necesidades que son independientes una de la otra y que influyen en la conducta de manera distinta. La primera está formada por los llamados factores motivadores o satisfactores, los cuales se centran en el contenido del trabajo, ellos son: logro, reconocimiento, progreso, el trabajo mismo, posibilidad de desarrollo y responsabilidad. La segunda, es la Teoría de la Jerarquía de Necesidades Básicas de Maslow (1954), basada en que dentro del ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades: 1) las fisiológicas. 2) las de seguridad. 3) las Sociales. 4) las de estima, y 5) autorrealización:

Por estas razones, dependiendo de la satisfacción laboral y el bienestar psicológico de los trabajadores, este puede ser un condicionante de una mayor o menor rotación de personal. Puesto que, cuando la satisfacción laboral es baja, los individuos son aptos para empezar a buscar otros trabajos.

En otra dirección, no es posible ver de manera separada el contenido y el contexto del trabajo, puesto que hacen parte de un todo, representan los factores externos para el empleado y le permitirán moldear su satisfacción laboral. El contenido del trabajo incluye variables como: interdependencia, rutina, involucramiento, interdependencia, autonomía, retroalimentación, significancia, identidad y variedad y el clima organizacional es una variable importante del contexto del trabajo.

Por lo anterior, se puede establecer que el reconocimiento, la posibilidad de desarrollo personal y profesional, el ambiente de trabajo tienen una contribución muy importante a la felicidad en las organizaciones; es decir, empleados más felices son más productivos y contribuyen a un mejor desempeño de la misma. En este sentido, es fundamental garantizar empleados felices en las organizaciones, y ello debe ser una preocupación constante en la gestión del talento humano, que se debe manejar con eficacia los factores y variables que más contribuyen a la felicidad organizacional, ya que su objetivo es mantener a sus empleados con elevados niveles de felicidad y, de esta forma, más productivos.

La remuneración a diferencia de lo que suele pensarse, no es el factor más importante para que un profesional se sienta feliz. Más que ello, son más relevantes el reconocimiento, posibilidad de desarrollo personal y profesional y el ambiente interno.

La felicidad hoy en día es una necesidad universal y relativa, sin embargo, esta preferencia no se encuentra presente en todas las culturas ni lo ha estado en toda la historia de Occidente. En los últimos años, la economía, las ciencias sociales y la política internacional han ido concentrando su atención en el estudio de la felicidad, exactamente, en el estudio del bienestar subjetivo. Determinar cuáles son las necesidades de un determinado grupo y cuáles se asocian con la felicidad, como también comprender si el bienestar analizado desde las necesidades de una cultura se asocian efectivamente de forma positiva o negativa con la felicidad.

Para sortear los problemas generados en el ámbito laboral, se propone que más que ser un jefe, se debe ser un buen líder, en ese orden de ideas, los puntos a considerar para ello son los siguientes:

- Cualquier cosa que haga para mejorar felicidad no puede ser superficial, tiene que ser con sentido, perdurable, de valor, y auto-sostenible.
- Se deben balancear los intereses de la organización con los intereses legítimos de los empleados, gana el jefe y ganan los empleados.
- Aceptar la realidad de la curva normal de distribución como el punto de arranque y el punto final. Se debe tener en cuenta que habrá de todo, es decir, no se puede crear un ambiente y las condiciones donde todos estarán felices, ya que se presentará toda clase de empleados, puede que un negocio no es necesariamente una democracia, se debe escuchar las voces de todos, no solo las más fuertes.
- Se debe trabajar en equipo, tanto escucharse y ayudarse mutuamente, se debe evolucionar su pensamiento colectivo para establecer que cada individuo, como persona adulta y profesional está a cargo de su propia felicidad, no es el trabajo o la responsabilidad de la organización o sus líderes “hacer” a los empleados felices.
- Los directivos se deben comprometer en crear un ambiente balanceado, crear un ambiente donde la gente pueda ser feliz, para ello se debe evolucionar hacia los nuevos líderes, hacia el Liderazgo Siglo XXI.

La felicidad hay que aplicarla, vivirla, aprenderla y ejercitarla, en suma es la construcción cotidiana de hábitos, cabe anotar que no necesariamente la felicidad reside en tener un buen salario o estar en un buen ambiente laboral, de hecho está comprobado que solo el 10 por ciento de la felicidad está suministrada por componentes externos como: la pobreza, la riqueza, la salud o la enfermedad; con ello, entonces las empresas deben hacer un mayor esfuerzo en motivar a sus empleados y por supuesto ser reflexivos que la familia es un factor esencial para la felicidad



de cada uno. Las personas deberían pensar que se debe tejer una relación entre el tiempo que dedican a trabajar con el tiempo que dedican a su familia, convirtiéndose en un complemento para alcanzar la felicidad personal y asimismo una mayor productividad laboral. Por tanto, las empresas deben pensar en que sus empleados deben ser integrales, pues empleados más felices pueden lograr empresas más competitivas, productivas, éticas y responsables.

Para ser felices en el trabajo se deben tener en cuenta cuatro elementos:

**Conectividad:** generar relaciones estables y duraderas

**Autonomía:** Este factor indica la capacidad que tiene un individuo de hacer y vivir como él quiera haciéndose cargo de las consecuencias de toda su existencia.

**Maestría:** Este componente tiene que ver con hacer consciente un aprendizaje en el gusto y el querer hacerlo.

**Propósito** el propósito que tiene cada ser humano en su vida es fundamental para la felicidad.

Teniendo en cuenta el contexto anterior, la felicidad del trabajador no es el objetivo de la organización, sus objetivos no han cambiado, solo han evolucionado, el trabajador sigue siendo un recurso, el recurso que puede garantizar la consecución los objetivos organizacionales y la organización utilizará la herramienta que mejor resultado le dé para ello, llámese ordenes, incentivos económicos, incentivos simbólicos, liderazgo, empoderamiento, motivación o felicidad.

En otra dirección, la medición de la felicidad es un interés común en las organizaciones, autoridades, académicos y profesionales en la actualidad, con el fin comprender para mejorar el bienestar de las personas; sin embargo, la felicidad es un tema subjetivo difícil de cuantificar, más aun en los empleados de las compañías. El método más empleado son las encuestas con rangos de calificación, en el que se realizan preguntas mínimas a cerca de lo que lo hace feliz en su trabajo o que no. Las empresas actualmente buscan estrategias para aumentar la productividad y satisfacción de sus empleados, pero el cómo medirlo es un reto. En la actualidad las organizaciones saben que no solo las características del producto, las estrategias de marketing para la venta los llevan a tener una mayor rentabilidad sino que también se debe llegar a unificar el término de felicidad con lo anterior y como encontrarla en los empleados de las compañías, lo cual no es una tarea fácil, ya que este término es subjetivo y a partir de ello se quiere lograr su medición y encontrar su sentido real en las organizaciones, puesto que se considera que con ese factor no solo se lograría mayor productividad, si no que adicionalmente, aportaría como empresa socialmente responsable, que redundaría en una mejor imagen de marca y mayor posicionamiento.

La inversión por parte de las compañías en su cliente interno, en la actualidad más que una tendencia es una estrategia que se traduce en ventaja competitiva de las organizaciones, se buscan técnicas para medir la felicidad y su impacto en la calidad de vida y productividad de las organizaciones, para ello se acude a la psicología positiva, puesto que centra su atención en el bienestar y la felicidad de las personas en el ámbito laboral, por tanto las empresas deben cumplir ciertas características con el fin de promover la felicidad de los trabajadores. Ello

significa, que la empresa debe estar consciente de que la persona posee una vida personal, y que, por tanto se le debe ayudar a armonizar ambos ámbitos de la misma.

Por ello, gestionar la felicidad debe estar en la agenda de los gerentes de recursos humanos y de la alta gerencia como una prioridad de carácter laboral, no solo por el bienestar de los empleados sino por el impacto que tiene la felicidad en la productividad. La gente feliz tiende a aumentar el compromiso con su trabajo, sus colaboradores y compañeros de trabajo. Una persona feliz desarrolla sus talentos y capacidades hacia las actividades de productividad que realiza en forma más creativa y participativa, por lo tanto, mejora su rendimiento profesional y sus relaciones interpersonales.

Si se presenta la felicidad como un bienestar subjetivo y como el resultado de muchas características tanto del entorno, como de la genética propia de cada ser humano, de su actuación dentro de la organización, y que además puede ser inducida por medio de diferentes prácticas pedagógicas, como coinciden en la investigación algunos autores de la psicología positiva, esta dependería de la valoración que cada colaborador haga de su vida, considerando que en ese caso es muy difícil gestionarla, pues se requeriría un seguimiento casi que personalizado en cada organización para determinar cuáles son los verdaderos y permanentes satisfactores de la felicidad para cada colaborador, y más aún, si el mismo colaborador aun no entiende o no conoce en qué consiste su propia felicidad. Las organizaciones requerirían contratar colaboradores predispuestos a ser felices y a generar estrategias para que permanezcan en este estado, con el riesgo de que cada vez la percepción de felicidad de este trabajador evolucione y por tanto la

organización requiera estar en una casi que maratónica carrera por ofrecer al colaborador lo que este demanda para mantenerse feliz.

El concepto de felicidad ha ido cambiando a través del tiempo, así como también, sobre la forma de alcanzarla, de medirla y de los elementos que la conforman, cada época ha ido enriqueciendo el concepto y dándole aplicabilidad e importancia; no se puede desconocer que en los últimos años ha estado muy ligada al consumismo aunque está tomando el giro hacia la persona y su interior; por lo que no se puede plantear que se logre garantizar la felicidad de los trabajadores teniendo en cuenta los múltiples elementos que la componen y que aún no están totalmente claros y tal vez no llegarán a estarlo.

Las organizaciones no pueden quedarse rezagadas de lo que está pasando en su entorno, del interés mundial por la felicidad de las personas, de la búsqueda constante del ser humano de sentirse o alcanzar ese tan anhelado estado, haciéndose necesario que cualquier tipo de organización se ponga en la tarea de fomentar la felicidad desde su quehacer diario, requiriendo para ello tener aspectos claros como el clima y la cultura organizacional propias de cada una, puesto que ninguna organización puede ser igual a otra, ni cuenta con los mismos recursos ni con el mismo entorno, no es determinar de manera general cada uno de los pasos o el proceso ideal que se debe llevar a cabo para tener empleados felices, esto se construye a través del continuo desarrollo de las competencias de cada cargo, de la continua mejoría de cada uno de los procesos de gestión del talento humano como lo son: la compensación e incentivos, los planes de carrera, el desarrollo y la evaluación. Es la organización en sí misma y por tanto con todos sus

colaboradores, que con la ayuda de herramientas de planeación y de medición continuas puede determinar qué es lo que realmente requiere para ser una organización feliz.

Partiendo de reconocer que no existen fórmulas mágicas que conlleven a alcanzar la felicidad en el ámbito laboral, ni mucho menos lugares o trabajos perfectos y sin problemas. Se puede determinar que se cuenta con un tema en desarrollo y actualmente estudiado por diversas áreas del conocimiento, lo que ha ofrecido diferentes aspectos a considerar en la gestión de las organizaciones en la búsqueda del éxito empresarial, pero siempre a través de las personas como el principal recurso de cualquier organización.

Finalmente, es importante resaltar que en la actualidad no se cuenta con una medición oficial de la felicidad en el trabajo, esto porque es un tema nuevo dentro de la gestión de las organizaciones, hasta el momento no se han podido determinar claramente cuáles son los aspectos que componen esa felicidad, solamente se hacen mediciones de variables relacionadas, tal vez no se va a poder contar en ningún momento con un consenso al respecto, teniendo en cuenta que tanto el ser humano como la organización siguen evolucionando y su felicidad será cada vez más compleja de determinar.

## 8 CONCLUSIONES

Es importante dimensionar que tal como han evolucionado las organizaciones a través de la historia, así mismo lo han hecho los diferentes roles que se encuentran dentro de ella, los cuales se han dado en el contexto mundial, directamente influenciando lo social, económico, político, cultural, tecnológico, etc.

Los trabajadores pasan la mayor parte de su tiempo en las organizaciones, más que en sus propios hogares. Situación que lleva necesariamente a pensar en la importancia de generar un ambiente propicio para que pueda desempeñar sus diferentes labores, no solo visto desde la disposición de sus herramientas y espacio de trabajo, sino también considerando el ambiente que éste debe percibir.

Ahora bien, no todas las organizaciones valoran el papel que juegan los trabajadores dentro de ellas, pues aún se sigue considerando que la destinación de recursos que aporten al mejoramiento del ambiente laboral, como un recurso adicional, el cual incrementa los costos de producción.

Las organizaciones difieren en el papel que juega la felicidad en los trabajadores, aún se sigue viendo como un incremento en los costos de producción, de tal manera que muchas de ellas prefieren omitirlo, puesto que no hay una respuesta clara de cómo se ve representada su inversión.

Una persona feliz desarrolla sus talentos y competencias hacia las actividades de productividad que realiza en forma más creativa y participativa, por lo tanto, mejora su rendimiento profesional y sus relaciones interpersonales.

El reconocimiento, la posibilidad de desarrollo personal y profesional, el ambiente de trabajo tienen una contribución muy importante a la felicidad en organización y función, es decir, que empleados más felices son más productivos y contribuyen a un mejor desempeño de la organización

Entre los diferentes autores relacionados en la investigación no se puede llegar a un consenso de los aspectos que contemplan la felicidad en el contexto organizacional, pero si se puede determinar que va muchos más allá que la satisfacción laboral, aunque se confunda muy fácilmente con esta.

La felicidad influye positivamente en la realización profesional de todo trabajador y se refleja de manera diferenciada en su desempeño laboral. Toda organización que pretenda permanecer activa en la actualidad, debe tener en cuenta dentro de sus planes de acción, elementos que permitan mejorar la percepción de felicidad en su población laboral para potencializar sus competencias y a su vez incrementar el compromiso organizacional.

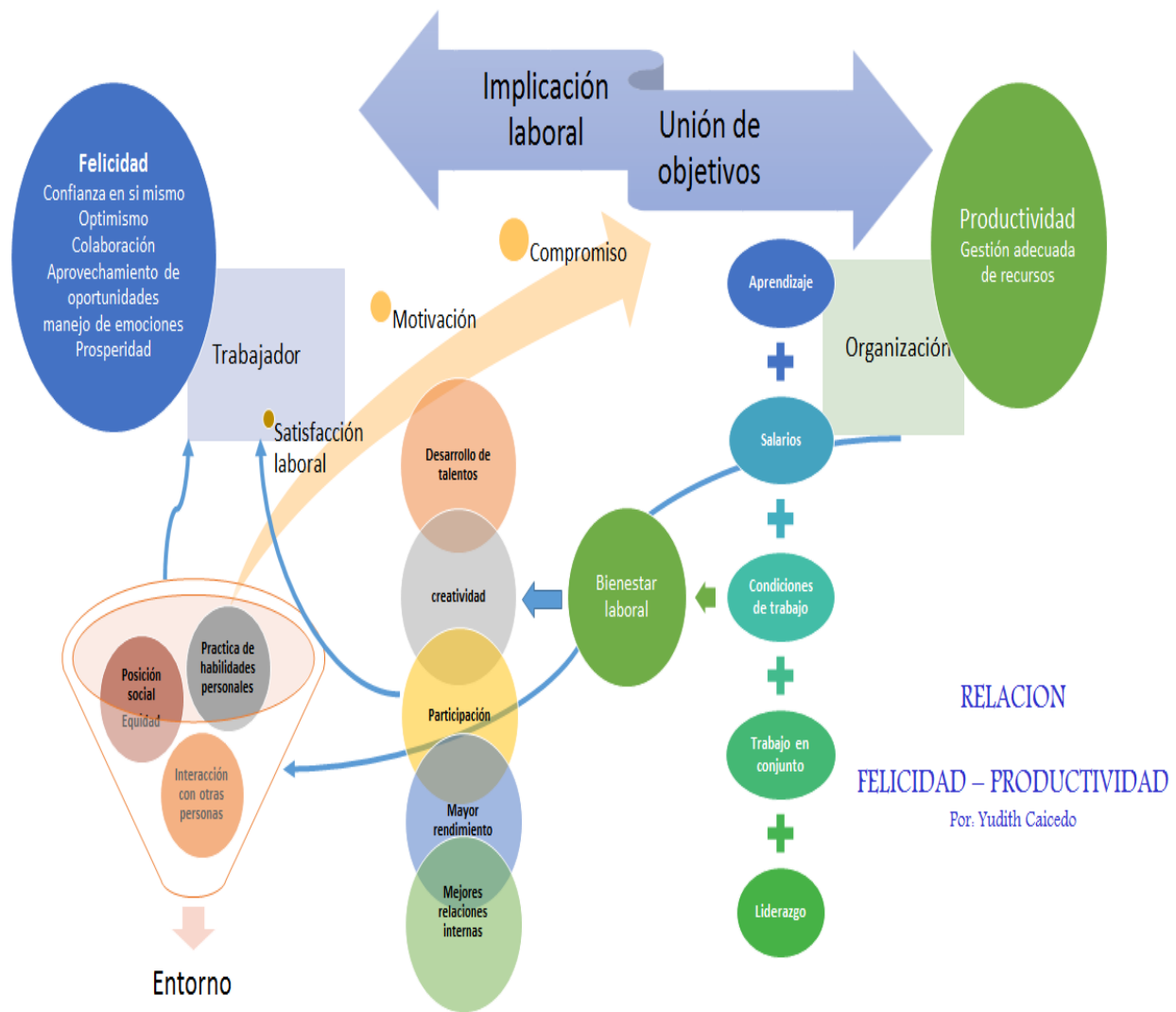
La psicología positiva desde sus inicios, ha sido una aliada fundamental para la administración y específicamente para la gestión del talento humano, dado que al profundizar en

el estudio de la comprensión de los procesos psicológicos positivos, los cuales son el centro del concepto de felicidad, aporta aspectos como el determinar que la felicidad que sienten las personas en el contexto organizacional cuando asumen el rol de colaboradores, tiene componentes físicos, emocionales, mentales y espirituales, todos ellos están relacionados entre sí. En cualquier situación, un colaborador satisfecho y feliz presentará un bajo nivel de deserción, y se ocupará de sus tareas con creatividad, motivación y una actitud positiva, convirtiéndose en un líder dentro de su equipo de trabajo.

La medición de la productividad a partir de la felicidad es un reto en sí mismo, toda vez que, en primer lugar se debe unificar qué es la felicidad en las organizaciones, en segundo lugar, cómo llegar a ella, a partir de la diversidad de organizaciones y en tercer lugar, su medición, puesto que aunque hay avances en torno a ello, por lo pronto solo hay metodologías en construcción.

Un buen directivo debe reflejar su liderazgo para ser transmitido entre sus colaboradores, y procurar que ellos desarrollen a su vez el liderazgo, primero por el desarrollo que aporte a sus colaboradores para desempeñarse en diferentes áreas de la organización. Segundo, enfatizar en aquellas actividades en las que son más competitivos con el objetivo de explotar al máximo sus competencias; y por último, darles la oportunidad de sugerir y opinar en algunas decisiones que se tomen al interior de la organización, para consolidar el sentido de pertenencia.





La relación felicidad – productividad es una relación directa, dependiente y estratégica, está dada al identificar la felicidad como objetivo de las personas y la productividad como el objetivo de las organizaciones, siendo la Gestión del Talento Humano la encargada de la constante búsqueda de lograr la alineación de estos objetivos, se puede evidencia que en esta relación se requiere la convergencia cíclica y permanente de varios factores, la organización debe tener un sistema de Gestión del Talento Humano que incluya aprendizaje, salarios coherentes, condiciones de trabajo favorables, trabajo en conjunto y liderazgo para generar bienestar laboral,

este bienestar laboral repercutirá en el trabajador generando desarrollo de talentos, creatividad, mayor rendimiento, mejores relaciones internas y participación, factores que en conjunto de un entorno favorable, a su vez también influenciado por la organización, convierte a la persona en un trabajador feliz, un trabajador que impacta a la organización con satisfacción laboral, motivación y compromiso; es decir con verdadera implicación laboral, la implicación laboral logra esa alineación de objetivos, este sistema perfectamente gestionado logra trabajadores felices, altamente productivos que conforman organizaciones productivas.

## 9 BIBLIOGRAFÍA

### BIBLIOGRAFIA EN ESPAÑOL

Ayllón, J. R. (1998). *Desfile de modelos: análisis de la conducta ética*. Madrid: Ediciones Rialp.

ISBN: 84-321-3169-5 P.124

Becerril, F. R. (1997). *Ciencia, Metodología e Investigación*. México: Longman de México

Editores S.A. ISBN: 968-444-2440 P.237

Carr, A. (2007). *Psicología positiva: la ciencia de la felicidad*. Barcelona: Editorial Paidós.

ISBN: 978-84-493-2048-4 p.234

Coach Ejecutivo Pat Banks (2013). ¿Son Más Productivos Empleados Felices? La Columna del

Coach., Vol. 2, Núm. 4, Recuperado de:

[http://banksinternational.net/coachs\\_column/pdf/V2%20N4%20espanolFelicidad%20y%20Productividad.pdf](http://banksinternational.net/coachs_column/pdf/V2%20N4%20espanolFelicidad%20y%20Productividad.pdf)

Colomer, J. M. (1987). *El Utilitarismo: una teoría de la elección racional*. Barcelona: Editorial

Montesinos. ISBN: 84-7639-070-x p.72

De Smith, Y.D., & Lucena, H. (2007). *Gestión de Recursos Humanos. Referencia Sector*

*Manufacturero Carabobeño*. 1 era Edición. Consejo de Desarrollo Científico y

Humanístico CDCH. Valencia. Venezuela. p.32

- Desiato, M., & Guevara, M. F. (1998). *El hombre en la teoría de la administración. Antropología y ética en el ámbito de la organización y gerencia de empresas.* Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, ISBN 980-244-184-8 p. 22; 178 -179
- Domínguez Prieto, X. M. (2011). *Psicología de la persona: Fundamentos antropológicos de la psicología.* Madrid: Ediciones Palabra, S.A.. ISBN: 978-84-9840-57-8 p.118
- Dutschke, G. (2013). Factores Condicionantes de Felicidad Organizacional. Estudio Exploratorio de la Realidad en Portugal. Revista de Estudios Empresariales. Segunda época. PP. 21-43. Recuperado de: <http://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/819>
- Fernández, J. (2005). *La Administración de los sentimientos de la organización.* México: Panorama Editorial. ISBN 968-38-1400-X. p.30; 216-229
- Fernández, R. (2010). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo.* Alicante: Editorial Club Universitario. ISBN: 978-84-9948-146-3 P.33
- Gaitán, I (2014). Gerencia y Felicidad. *Revista Portafolio.* Recuperado de: <http://www.portafolio.co/especiales/revista-portafolio/gerencia-y-felicidad-revista-portafolio>
- Gamboa Ruiz E.J. (4 de Septiembre del 2010), Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes, Revista PsicologíaCientífica.com. Recuperado de: [Pshttp://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/](http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/)
- Koontz, H., Weihrich H. & Cannice M. (2008). *Administración. Una perspectiva Global y Empresarial.* Décima tercera Edición. New Jersey: Mc Graw Hill.. ISBN: 978-958-04-9955-8. p.414
- Llano, R. (1992). *La sociología comprensiva como teoría de la cultura.* España: CSIC Editores. ISBN: 84-00-07317-7 p.488

López Álvarez, F. (1956). *La Administración Pública y la Vida Económica en México*. México: Editorial Porrúa. p. 22-23.

Martens, E. (1993) *¿Qué significa felicidad?* Servei de Publicacions, Universidad de Valencia. ISBN: 84-370-1441-7 p.34

Montserrat, J. (2008). *La Cultura en las Organizaciones tradicionales ¿Obstáculo para la Responsabilidad Social Empresarial?* En Revista de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. Número 4. Universidad de Carabobo. Valencia –Venezuela. p.355; 349; 371

Morales, A. G. (2003). *Los paradigmas de investigación en las ciencias sociales*. Editorial Universitaria

Osca Segovia, A; ALCOVER DE LA HERA, C. (2012). *Psicología del trabajo*. Universidad nacional de educación a distancia. Librería UNED. Madrid. ISBN: 97 – 84 – 362 – 6417-3 p.103

Prada, J. R. (2006). *Felicidad y cómo alcanzarla*. Bogotá: San pablo. ISBN 958-692-763-6 p.46

Robbins, S. & Cenzo, D. (2002). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. México: PEARSON Educación. ISBN: 970-26-0323-4 P.315

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*. (Tesis de especialización). Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de:  
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11313/1/RodriguezRodriguezAndreaJohanna2013.pdf>

Sánchez, R. (2014). *Gestión y psicología en empresas y organizaciones*. Madrid: ESIC Editorial, ISBN: 978-84-7356-989-7 P.181

Yamamoto S. J. (2013). Bienestar, Gestión De Recursos Humanos Y Desarrollo Social. Revista Tiempo de Opinión. Pp. 14-25. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de: [http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2013/06/11/tiempo\\_de\\_opinion\\_jorge\\_yamamoto.pdf](http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2013/06/11/tiempo_de_opinion_jorge_yamamoto.pdf)

## **BIBLIOGRAFIA EN INGLES**

Alvesson, Mats (2011). *Management of knowledge intensive companies*. Canada: Sage Publications. ISBN: 076196736-2 P.78-80

Argyris, C. & SCHÖN D. A. (1996): *Organizational Learning II: Theory, Method, and Practice*. London: Addison Wesley. P.37-45

Atkinson, C. (2008). *An exploration of small firm psychological contracts*. *Work, Employment and Society*, Vol. 22, No. 3. Bradford. ISSN 0950-0170 p. 447-465

Barsade, S., Brief, A., & Spataro, S. (2003). *The affective revolution in organizational behavior: The emergence of a paradigm*. In J. Greenberg, OB: The State of Science [2a Ed.]. Nueva Jersey. ISBN: 0-8058-4031-1 p. 119-123

Bass, B. (2008). *From transactional to transformational leadership: learning to share the vision*. *Organizational Dynamics*, nº 13. Canada. ISBN: 13-978-1-4354-6285-4. p. 264

- Beauregard, A. (2010). *Introduction: The Import of Intrapersonal and Interpersonal Dynamics in Work Performance*. *British Journal of Management*, n° 21. Missouri. p. 225-261
- Becker, H. y Gerhart, B. (2000). *How important are dispositional factors as determinants of job satisfaction? Implications for job design and other personnel programs*. *Journal of Applied Psychology*. Canada. ISBN: 0-471-17669-9. p. 366-73.
- Boehm, J.K. and Lyubomirsky, S. (2008). *Does happiness promote career success?* *Journal of Career Assessment*, n° 16. Sage Publications. Canada. ISBN: 076196736-2 P.78-80 p. 101–116.
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). *An index of job satisfaction*. *Journal of Applied Psychology*, n° 35. Pearson. ISBN: 10-013-283487-1. p. 307-311.
- Chay, Y., & Aryee, S. (1999). *Potential moderating influence of career growth opportunities on careerist orientation and work attitudes: evidence of the protean career era in Singapore*, *Journal of Organizational Behavior* no. 20. p. 613-23.
- Chiva, R., Alegre, J. & Lapiedra, R. (2007). *Measuring organizational learning capability among the workforce*. *International Journal of Manpower*, vol. 28, n°. 3. p. 224-42.
- Cohen, A. (1995). *An Examination of the Relationships between Work Commitment and Non-Work Domains*. *Human Relations*, n° 48. Esmerald Group. ISSN: 1572-8323 p. 239- 263.
- Cook, S. & Yanow, D. (1993): *Cultural and organizational learning*. *Journal of Management Inquiry*, vol.2. P.45; 67-68
- Cyert, R.M., & March, J.G., (1963): *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. Decades of progress *Psychological Bulletin* No. 125. P.276– 302.

- Densten, I. L. (2005). *The relationship between visioning behaviors of leaders and follower burnout*. British Journal of Management, n° 16, p. 105–118.
- Di Tella, R. R. J. Mac Culloch and Andrew J. O. (2001). *Preferences over inflation and unemployment: Evidence from surveys of happiness*, American Economic Review, n° 91. p. 335-341.
- Dibella, A.J., Nevis, E.C. y Gould, J.M. (1996). *Understanding organizational learning capability*. Journal of Management Studies. Vol. 33 No. 3. p. 361-79.
- Diener, E. (1984). *Subjective well-being*. Psychological Bulletin no. 95. Springer. ISSN: 1387-6570. P.45-56
- Diener, E. (2000). *Subjective well-being: The science of happiness, and a proposal for national index*. American Psychologist. P.34-43.
- Edmondson, A. (1999). *The view through a different lens: investigating organizational learning at the group level of analysis*. En Proceedings of the 3rd International Conference on Organizational Learning. Lancaster. P.299-323.
- Eisenhardt D. & Martin J.E. (2000). *A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment*. Psychological Bulletin no. 108. p. 171–94.
- Fineman, S. (2006). *On being positive: concerns and counterpoints*. Academy of Management Review, 31: 270–291. P.95-106



- Fisher, C. (2010). *Happiness at work*. International Journal of Management Review in: HRM and Performance: Achievements and Challenges. United Kingdom. ISBN 978-1-405-16833-5. P.384-412.
- Fredrickson, B.L. (2001). *The role of positive emotions in positive psychology: the broaden-and-build theory of positive emotions*. American Psychologist no. 56. P. 218-26.
- Gavin, J.H. y Mason, R.O. (2004). *The virtuous organization: the value of happiness in the workplace*. Organizational Dynamics no. 33. P. 379–392.
- Gherardi S., Nicolini D. (2000). *The Organizational Learning of Safety in Communities of Practice*. Journal of Management Inquiry no. 9. P. 718.
- Goh, S. & Richards, G. (1997). *Benchmarking the learning capability of organizations*. European Management Journal no. 15. P. 575-83.
- Hackman, J.R. (2009). *The perils of positivity*. Journal of Organizational Behavior no. 30. In: The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship. ISBN: 978-0-19-97309-3461-0. P. 103
- Hedberg, B., (1981). *How organizations learn and unlearn in*: Encyclopedia of leadership: A-E, Volume 1.Sage Publications. California. ISBN: 0-7619-2597-X. p.228
- Hedberg, B., (1990). *Exit, voice, and loyalty in knowledge-intensive firms*. Paper presented at the 10th SMS Conference, Stockholm.
- Jain, R. K y Triandis H. C (1997). *Management of research and development organizations*. Managing the unmanageable. New York: Wiley.

- Jensen J.R. y Mecking S.G. (1976). *Mood and emotions in small groups and work teams in: The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*. ISBN: 978-0-19-97309-3461. P. 99-130.
- Judge, T.A., Thoresen, C.J., & Bono, J. (2001): *The job satisfaction performance relationship: a qualitative and quantitative review*. Psychological Bulletin. P.376–407.
- Ledford, G. E. (1999). *Happiness and productivity revisited*. Journal of Organizational Behaviour. ISSN: 978-0-19-97309-3461 p.20: 25-30.
- Leslie, D.R., Holzhalb, C.M., & Holland, T.P. (1998). *Measuring staff empowerment: Development of a worker empowerment scale*. Research on Social Work Practice no. 8. P. 212-222.
- Luthans, F. (2002). *The need for and meaning of positive organizational behavior*. Journal of Organizational Behavior no. 23. ISSN: 0950-3461 P. 695-706.
- Macey, W.H. & Schneider, B. (2008). *The meaning of employee engagement*. Industrial and Organizational Psychology no.1. p. 3–30.
- Mcgill, M. E. & J. W. Slocum Jr. (1993): *Unlearning the organization*. Organizational Dynamics no.22. p. 67–79.
- Mintzberg, H. (1998). *Covert leadership*. Notes on managing professionals. Nueva York: Harvard Business Review in: Managing. Berrett Koehler Publishers Inc. California. ISBN: 978-1-57675-895-3

- Montes, F.J.L., Moreno, A.R., & Morales, V.G. (2005). *Influence of leadership support and teamwork cohesion on organizational learning, innovation and performance: an empirical examination*. Technovation, No. 25. P. 1159-1172.
- Moorman, R.H. (1993). *The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior in: Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Sage Publications. United Kingdom. ISBN: 0-7619-2996-7. P. 292 -294
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and practice in: Creative Leadership: Skills That Drive Change*. Sage Publications. California. ISBN: 978-1-4129-7757-9. P.92-98
- Peterson, C. & Seligman, M.E.P. (2004). *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification*. Washington: American Psychological Association in: Psychology: A Discovery Experience. Mason. ISBN: 10-0-538-44706-0. P.85
- Pfeffer, J. y Salanck, N. (1956). *Transformational leadership: Is it a source of more burnout and stress?* Journal of Health and Human Resource Administration no. 12. P. 174-185.
- Popper, M. and Lipshitz, R. (2000). *Organizational learning: mechanisms, culture and feasibility*. Journal of Management Learning no. 31. P. 181-196.
- Porter, Lyman W., Richard M. Steers, Richard T. Mowday, & Paul V. Boulian (1974). *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians*. Journal of Applied Psychology. P. 603-609.
- Ragins, T. y Dutton M.J. (2007). *Knowledge nomads. Organizational commitment and workers mobility in positive perspective*. American Behavioral Scientist no. 46. P. 791–807.

- Schaufeli, W.B., & Salanova, M. (2009). *The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach*. Journal of Happiness Studies. P.71-92.
- Slater, S. F. y Narver (J. C. 1994). *Does competitive environment moderate the market orientation performance relationship?* Journal of Marketing, 58(1): 46-55.
- Staines, Graham y Robert, P. (1979). *American Workers Evaluate the Quality of Their Jobs in: The Transformation of American Industrial Relations*. United States. ISBN: 0-87546-320-7. P.88-90
- Staw, B. y Barsade, S. (1993). *Affect and Managerial Performance: A Test of the Sadder but Wiser vs. Happier-and-Smarter Hypotheses*. Administrative Science Quarterly No. 38. P. 304-331
- Taticchi, P. (2008). *Business performance measurement and management: implementation of principles in SMEs and enterprise networks*. PhD thesis, University of Perugia, Perugia. P.451-452
- Tushman, M. & Nadler, D. (1986). *Organizing for Innovation in: Winning through Innovation: A Practical Guide to Leading Organizational*. Harvard business school publications ISBN: 978-1-5785-1821-0. P.120
- Tzeng, H. M. (2002). *The influence of nurses' working motivation and job satisfaction on intention to quit: an empirical investigation in Taiwan*. International Journal of Nursing Studies no. 30. P. 867-878.
- Warr, P. (2007). *Work, Happiness, and Unhappiness*. New Jersey: Lawrence Erlbaum.

Weiss, H.M. & Cropanzano, R. (1996). *Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work*. Research in Organizational Behavior no.18. p. 1–74.

Wilson, A., y Frimpong, J. (2004). *A reconceptualization of the satisfaction service performance thesis*. Journal of Services Marketing no. 18. P. 471– 481.

Wright, T. A. (2003). *Positive organizational behavior: an idea whose time has truly come*. Journal of Organizational behavior no.24. ISSN: 0950-3461 P. 695-706. P. 437-442.