

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que siembra

**VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL
ESTADO APURE**

**COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO**

**EL TRABAJO FELIZ COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA
PROMOVER EL CLIMA ORGANIZACIONAL PRODUCTIVO EN
INCREA- APURE.**

**Autora: Katiuska C. Acosta P.
Tutora: Trina Macías**

San Fernando, Enero de 2020.

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Planificación y
Desarrollo Regional
Secretaría Ejecutiva de Postgrado
Maestría en Gerencia y Planificación
Unellez-Apure

**EL TRABAJO FELIZ COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA
PROMOVER EL CLIMA ORGANIZACIONAL PRODUCTIVO EN
INCREA- APURE.**

Trabajo de Investigación para Optar al Título de
Magíster Scientiarum en Gerencia Pública

**Autora: Katuska C. Acosta P.
Tutora: Trina Macías**

San Fernando, Enero de 2020.



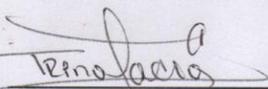
Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"
UNELLEZ – Apure

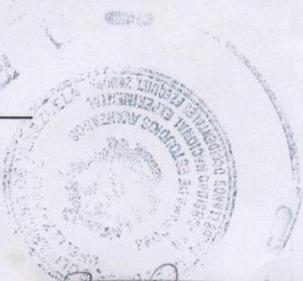
Vicerrectorado de Planificación
y Desarrollo Regional

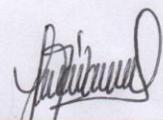
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS

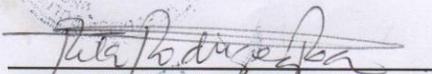
ACTA DE PRESENTACIÓN Y DEFENSA DE TRABAJO DE GRADO

Hoy, **28 de Enero del año 2020**, siendo las **10:00 am**, en la Biblioteca de Postgrado del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" UNELLEZ – Apure, se dio inicio al acto de Presentación y Defensa del Trabajo de Grado titulado: **"EL TRABAJO FELIZ COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA PROMOVER EL CLIMA ORGANIZACIONAL PRODUCTIVO EN EL INCREA-APURE"**. Bajo la responsabilidad de la participante: **KATIUSKA ACOSTA**, titular de la Cédula de Identidad N° **V-11.237.304**, perteneciente a la **IV Cohorte**, realizado bajo la tutoría del (la) profesor (a) **DRA. TRINA MACIAS**, para la obtención del título de: **MAGÍSTER SCIENTIARIUM EN GERENCIA PUBLICA**, el Acto se realizó en presencia del Público asistente que atendió a la invitación formulada a tal efecto y de los miembros designados según **Resolución Comisión Técnica de Postgrado de la UNELLEZ, Acta N° 201, Ordinaria, de fecha 16/01/2020, Punto N° 107**, respectivamente, todo de acuerdo con las Normas Vigentes aprobadas por la Institución. El Jurado decidió por unanimidad **APROBAR Y OTORGAR MENCIÓN HONORIFICA Y PUBLICACION POR EL APORTE RELEVANTE E INNOVADOR A LA GERENCIA PUBLICA EN EL ESTADO**, el Trabajo de grado presentado y de conformidad firman la presente Acta en la ciudad de San Fernando de Apure, a los 28 días del mes de Enero del año Dos Mil Veinte (2020).


DRA. TRINA MACIAS
 C.I. N° V- 9.594.605
 Tutora




MSC. LILIANA TARIBA
 C.I. N° V-13.433.783
 Jurado principal


DRA. RITA RODRIGUEZ
 C.I. N° V-8.168.689
 Jurado principal

DEDICATORIA

El presente trabajo y los esfuerzos realizados para poder concluirlo están dedicados a:

Dios, por darme la motivación, fuerza y esperanza necesaria para alcanzar mis metas propuestas a lo largo de mi vida.

A la memoria de mis padres: Arturo e Hilda por haberme dado el amor, cariño y ayuda incondicional necesarios, que hacen de mi la mujer que hoy en día soy, motivándome siempre a ser una excelente profesional y persona. No hay palabras en el mundo para agradecerles!!! Los extraño!!!!

A mis hijos Mariata y Rafael, siendo el mayor tesoro de mi vida, me permiten realizar todas las labores que sean necesarias para el cumplimiento de mis ocupaciones, ellos son esa importante fuente motivacional. Los amo, si se puede!!!

Mis hermanos: Grushenka, Arturo y Adlih N, por ser un ejemplo a seguir de superación y perseverancia, por su constante apoyo en cada etapa de mi vida, además que me han motivado a siempre dar lo mejor de mí, los admiro!!!

A mis sobrinos; Génesis, Perlamar; Juancho, Paola, Sofía, Verónica, María Valeria y Martin. Otro triunfo más para la familia. Los amo!!!

A todos mis compañeros de trabajos por estos 15 años de convivencia laboral, en especial a Carlitos, Esleydith, Yurimar, Carolina, Nayeska, Yarok, Francys, Karoly, por cada palabra de estímulo y apoyo incondicional, entre risas y llanto!!!

Al Increa, por ser la institución donde me he formado como laboralmente.

A mis compañeros de estudio, en especial a mi grupo: Franklin Berrotera, Tibisay Ruiz, Rony Rodríguez y Jesús Guarirapa. Hoy culminamos lo que comenzó hace 2 años, porque en compañerismo lo hemos logrado!!!

A la UNELLEZ por haberme dado la oportunidad de formarme en ella, a cada uno de mis profesores por cada conocimiento compartido, a ustedes Gracias!!!

A los miembros de mi familia que ya no están, a los que están presente, y a todos aquellos que con una palabra, un gesto con su consejo han impregnado mi vida con sus bendiciones.

A todos Ustedes, Gracias!!!!

San Fernando 14 de enero de 2020

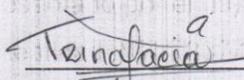
Ciudadano:
Miembros de la Comisión Técnica
de Postgrado UNELLEZ- APURE

APROBACIÓN DE TUTOR

Yo, Trina Macías, cédula de identidad N° 9.594.605, hago constar que he leído el Trabajo Especial de Grado titulado: **EL TRABAJO FELIZ COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA PROMOVER EL CLIMA ORGANIZACIONAL PRODUCTIVO EN INCREA- APURE**, presentado por el (la) ciudadano (a) **KATIUSKA ACOSTA**, titular de la cedula de identidad N°11.237.304, para optar al título de Magíster Scientiarum en Gerencia y Planificación Institucional, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de San Fernando de Apure, a los 13 días de Enero del 2020.

Atentamente


Firma de aprobación del Tutor
TRINA MACIAS
C I: 9.594.605

ÍNDICE GENERAL

ACTA DE PRESENTACION Y DEFENSA.....	III
DEDICATORIA.....	IV
APROBACION DEL TUTOR.....	V
ÍNDICE GENERAL.....	VI
INDICE DE CUADROS.....	VIII
INDICE DE GRAFICOS.....	IX
RESUMEN.....	X
ABSTRACT.....	XI
INTRODUCCIÓN.....	
Capitulo I EL PROBLEMA.....	3
1.1.- Planteamiento del Problema.....	4
1.2.- Objetivos de la Investigación	11
1.2.1.- Objetivo General	11
1.2.2.- Objetivos Específicos.....	11
1.3.- Justificación e Importancia de la Investigación	11
Capitulo II MARCO TEÓRICO.....	13
2.1.- Antecedentes de la Investigación.....	14
2.2.- Teorías que Sustentan la Investigación	17
2.3.- Bases Legales.....	24
2.4.- Bases Teóricas Conceptuales.....	29
Capitulo III MARCO METODOLÓGICO	52
3.1. Enfoque Epistemológico.....	52
3.2.- Diseño de Investigación	52
3.3.- Tipo de Investigación	53
3.4.- Modalidad de Investigación.....	53
3.5.- Población y Muestra.....	54
3.5.-Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	55
3.6.- Técnicas de Procedimiento y Analisis de Datos ¡Error! Marcador no definido	56
3.8.- Validez y Confiabilidad.....	57
Capitulo IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	58
Capitulo V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	94
5.1.-Conclusiones.....	95

5.2.- Recomendaciones.....	
----------------------------	--

Capitulo VI. PROPUESTA.

6.1.-Presentacion de la Propuesta.....	98
6.2.-Objetivos de la propuesta.....	100
6.2.1.Objetivos General.....	102
6.2.2.Objetivos Especificos.....	104
6.3. Fundamentos de la Propuesta.....	105
6.4. Factibilidad de la Propuesta.....	106
6.5. Estructura de la Propuesta.....	107
6.6. Diseno de la Propuesta.....	108

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA.....	115
--------------------------------	-----

ANEXO.....	119
------------	-----

A. Constancia de Juicio de Expertos.....	120
--	-----

B. Instrumento.....	122
---------------------	-----

ÍNDICE DE CUADROS

N°		
1	Operacionalización de las variables	59
2	Indicador: Satisfacción Laboral	67
4	Indicador: Remuneración.	68
5	Indicador: Ausentismo Laboral	70
6	Indicador: Condiciones y medio Ambiente de trabajo.	72
7	Indicador: Planta Física.	73
8	Indicador: Carga laboral.	75
9	Indicador: Felicidad Organizacional.	77
10	Indicador: Felicidad Laboral.	79
11	Indicador: Productividad.	81
12	Indicador: Compromiso.	83
13	Indicador: Liderazgo.	85
14	Indicador: Reconocimiento.	87
15	Indicador: Clima Laboral.	89
16	Indicador: Desarrollo Personal.	91
17	Indicador: Comunicación.	93
18	Indicador: Relaciones interpersonales y de Trabajo.	95
19	Indicador: Economía Nacional.	97
20	Indicador: Gestión Pública.	99
21	Estrategia N°1: Proceso de sensibilización sobre el Trabajo Feliz como estrategia gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE.	121
22	Estrategia N° 2: Implementar el Trabajo Feliz para promover el clima organizacional productivo en INCREA_APURE	122
23	Estrategia N°3: Gestión efectiva y acompañamiento del Modelo de Trabajo Feliz para promover el clima organizacional productivo en INCREA_APURE	123

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

1	Modelo del Trabajo Feliz: Ignacio Fernández.	55
2	Organigrama del Increa.	59
3	Indicador: Satisfacción Laboral	67
4	Indicador: Remuneración.	69
5	Indicador: Ausentismo Laboral	71
6	Indicador: Condiciones y medio Ambiente de trabajo.	72
7	Indicador: Planta Física.	73
8	Indicador: Carga laboral.	76
9	Indicador: Felicidad Organizacional.	78
10	Indicador: Felicidad Laboral.	79
11	Indicador: Productividad.	81
12	Indicador: Compromiso.	84
13	Indicador: Liderazgo.	86
14	Indicador: Reconocimiento.	88
15	Indicador: Clima Laboral.	89
16	Indicador: Desarrollo Personal.	91
17	Indicador: Comunicación.	93
18	Indicador: Relaciones interpersonales y de Trabajo.	95
19	Indicador: Economía Nacional.	97
20	Indicador: Gestión Pública.	100
21	Modelo "Perman.	110
22	Modelo del Trabajo Feliz: Ignacio Fernández.	114



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

EL TRABAJO FELIZ COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA
PROMOVER EL CLIMA ORGANIZACIONAL PRODUCTIVO EN
INCREA- APURE.

Autora: Katiuska Acosta.

Tutora: Trina Macías

Año: 2020.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, se basó en Proponer el Trabajo Feliz como Estrategia Gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE. Esta investigación pretende abordar el concepto de la felicidad en el trabajo como un nuevo enfoque administrativo en la gerencia del talento humano, aspira en sus resultados el desarrollo, la promoción y el florecimiento de los individuos en las organizaciones a fin de resolver las dificultades laborales actuales e implementar prácticas de felicidad que generen resultados para la organización y bienestar subjetivo para los trabajadores. La investigación se enmarco dentro del Paradigma Positivista, es una investigación de campo de carácter descriptivo cuya modalidad es Proyecto Factible. así como también las técnicas e instrumentos de recolección de datos como la encuesta y la revisión bibliográfica, las cuales sirvieron para establecer una base documental dirigida al logro del objetivo general de este trabajo de investigación. En el mismo se concluyó, que el personal que hace vida activa en esta institución presenta un alto índice de insatisfacción laboral, la misma se refleja en una serie de actitudes como son la queja constante, verbalizando su frustración e inconformidad. Se ha incrementado entre los trabajadores de INCREA, las faltas o abandono recurrente de las funciones y deberes inherentes a los cargo, un ambiente laboral poco amigable, y monótono que influye notablemente en la productividad y en la vida personal de los empleados.

Descriptores: Trabajo Feliz, Clima Organizacional, Productividad, estrategias.



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

**HAPPY WORK AS A MANAGEMENT STRATEGY TO PROMOTE THE
ORGANIZATIONAL PRODUCTIVE CLIMATE IN
INCREA-APURE.**

Author: Katuska Acosta.
Tutor: Trina Macías
Year: 2020

ABSTRACT

This research work was based on Proposing Happy Work as a Management Strategy to promote the productive organizational climate in INCREA-APURE. This research aims to address the concept of happiness at work as a new administrative approach in the management of human talent, aspires in its results the development, promotion and flowering of individuals in organizations in order to solve current labor difficulties and implement happiness practices that generate results for the organization and subjective well-being for workers. The investigation was framed within the Positivist Paradigm, it is a descriptive field investigation whose modality is Feasible Project. as well as the techniques and instruments of data collection such as the survey and the literature review, which served to establish a documentary base aimed at achieving the general objective of this research work. In the same one it was concluded, that the personnel that makes active life in this institution presents a high index of labor dissatisfaction, it is reflected in a series of attitudes such as the constant complaint, verbalizing their frustration and nonconformity. It has increased among INCREA workers, the lack or recurrent abandonment of the functions and duties inherent to the positions, an unfriendly, and monotonous work environment that greatly influences the productivity and personal life of employees.

Descriptors: Happy Work, Organizational Climate, Productivity, strategies.

INTRODUCCIÓN

Desde la edad antigua, en Grecia, filósofos como Platón y Aristóteles, ya discernían a cerca de la felicidad, para estos pensadores existía una conexión entre la verdad y la felicidad, acerca de este vínculo, Marías (1987) afirma: "La conexión entre verdad y felicidad tiene en Platón otra vertiente: la relación de ambas con el Bien, que está más allá de la sustancia o esencia y del que la Belleza y la Verdad proceden" (p.1), en la misma dirección de su maestro, su discípulo Aristóteles (Citado por Marías,1987) aseveraba: "vivir bien y obrar bien es lo mismo que ser feliz", entonces, la felicidad se convierte en lo que realmente buscan los seres humanos, su actuar, sus metas están direccionadas a alcanzar tan anhelado estado.

Aristóteles llegó a la conclusión de que lo que buscan los hombres y las mujeres, más que cualquier otra cosa es la felicidad. Mientras que deseamos la felicidad por sí misma, cualquier otra meta (salud, belleza, dinero o poder) la valoramos únicamente porque esperamos que nos haga felices. (Csikszentmihalyi, 2012, p.12).

Ahora bien, en un mundo cada vez más globalizado, con altos niveles de competitividad entre los sectores, se evidencian inconvenientes comunes en muchos escenarios, el desempleo, la inserción y la permanencia en los puestos de trabajo, por ejemplo, son situaciones que preocupan a los gobiernos y a las empresas, es por ello, que las organizaciones deben buscar alternativas en las nuevas tendencias administrativas, en procura de mejorar su competitividad, su productividad y su rentabilidad.

Es indudable que en el actual contexto, la empresa adquiere nuevos roles, en la medida en que nuevos enfoques administrativos sobre la gerencia del talento humano, hacen su aparición, estos enfoques exaltan al personal como el recurso más importante dentro de una organización, es por ello que surge la necesidad de contar con empleados cada vez más calificados, especialmente motivados y totalmente comprometidos, y por sobre todo, que

sean conscientes de su contribución y relevancia en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

Lo relevante en este nuevo paradigma, es que los empleados puedan disfrutar de lo que hacen, motivo por el cual las organizaciones han empezado a inquietarse por la felicidad y el bienestar de su personal, para entender esta perspectiva, es necesario, examinar escuelas del pensamiento que han abordado el tema de la felicidad, las definiciones que han dado diversos autores sobre la felicidad, y llegar a comprender porque en la actualidad el concepto tiene tanta trascendencia en las organizaciones.

Por su parte en el Estado Apure; dada su condición agrícola y ganadera fue creado en el año 1996 el Instituto de Crédito Agrícola del Estado Apure INCREA, que tiene como objetivo el financiamiento en los diferentes rubros agrícolas y en todos los municipios del Estado, para los pequeños y medianos productores. Organizativamente el INCREA cuenta con una plantilla laboral de 103 trabajadores los cuales están concentrados en 6 gerencias que puntualizan la dinámica laboral de la institución.

Actualmente el INCREA no se escapa de la realidad país, donde se puede apreciar el deterioro de la planta física por falta de mantenimiento y los constantes ataques del hampa que han afectado los inventarios de materiales y equipos para un buen funcionamiento, Perdida de la Misión y Visión para lo cual fue creada. Aunado a esto se observa ausentismo laboral en forma alarmante, rotaciones en los trabajadores, cabalgamiento de horario, comisiones de servicios en otras instituciones, la inflación ha deteriorado los presupuestos para otorgar financiamiento, burocracia y nepotismo presente; bajos salarios; altas deudas del patrono por concepto incremento salarial, impuntualidad laboral, conflictos interpersonales y estado de ánimo y emocional negativo en gran parte de los trabajadores.

Esto trae como consecuencias, que el hombre trabajador pierda su alegría el sentido de pertenencia institucional, lo cual se refleja no solamente en

mayores niveles de ausentismo sino también en la lentitud, el desgano, la indiferencia y en consecuencia se vuelven menos productivos. Así el trabajador se retira psicológicamente disminuido de sus labores; predomina la actitud de cumplir con la ley del mínimo esfuerzo; bajando los niveles de productividad y satisfacción laboral.

Esta investigación está estructurada en seis capítulos que se plantean a continuación.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA, que comprende el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación e importancia de la investigación, alcances y limitaciones de la investigación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO, que incluye los antecedentes, las bases teóricas y legales que sustentan el estudio, el sistema de variables y además la reseña de la organización objeto de estudio.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO, presentan la metodología utilizada, donde se hace énfasis el diseño de investigación, la población y muestra, la validez y las técnicas e instrumentos para la recolección, el procesamiento y el análisis de los datos para la investigación.

CAPITULO IV: PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS. En él aparecen las respuestas dadas por la muestra objeto de estudio a los ítems del instrumento aplicados.

CAPITULO V: CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES. Aborda las conclusiones y recomendaciones que se derivan del análisis de los resultados.

CAPITULO VI: PROPUESTA. Diseñar un plan basado en el trabajo feliz como estrategia gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE.

Finalmente, se presenta la Bibliografía consultada.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las nuevas tendencias económicas, políticas y sociales están causando un gran impacto en el mundo gerencial a medida que avanza el siglo XXI. Estos nuevos cambios dinámicos hacen que las organizaciones se debatan en una urgente necesidad de orientarse hacia el avance tecnológico y las metodologías de gestión alternativas para el logro de sus objetivos.

En ese sentido, las organizaciones han venido siendo las bases de acción para el desarrollo de un eficaz alcance en las instituciones, que están rodeadas por un entorno que cada vez se vuelve más exigente, debido a la cantidad de cambios que repercuten de forma directa e indirecta sobre las actividades de las diferentes organizaciones tanto públicas como privadas.

Las organizaciones como centros de actividades productivas han configurado unas formas particulares de interacción social dando lugar a diferentes prácticas y maneras de hacer frente al mundo laboral. No obstante, existen miradas que buscan comprender a las organizaciones no sólo como espacios para la producción económica sino como espacios de creación de culturas y de subjetividades, es decir, buscan entenderlas en su papel de generadoras de realidades sociales. En este orden de ideas, las actividades del talento humano están basadas en la mejora permanente, que según Muñoz y Riverola (2003), sostienen que:

No importa lo superfluo o complejo que pueda ser o hasta lo más transformador, con tal direccione a la organización hacia una transformación, potenciando la capacidad de superación, por lo que, sus actividades ya no están basadas en el supuesto de la estandarización modernista; pues en un mercado sujeto a cambios ininterrumpidos, lo más importante es la capacidad del

talento humano de aprender de éste y adaptarse al mismo, usando sus conocimientos para crear e innovar.(p.124)

En efecto, estamos sujetos día a día a un proceso de transformación, en el que constantemente debemos ir reajustando nuestra conducta e ideas a las nuevas formas de convivencia y desarrollo social. Todo cambio presupone el paso de un estado a otro, ya sea por causas externas o por causas internas. Las organizaciones como entidades o grupos que componen la sociedad son afectadas por estos cambios. Las mismas enfrentan un ambiente dinámico y cambiante, que demanda de estas una reestructuración y una adaptación.

En esta dinámica donde la organización pasa por diferentes estados y cada uno es superior a otro, donde la necesidad de un mundo en evolución, sienta las bases de lo nuevo sustituyendo lo pasado, se crea en las organizaciones una realidad de cambio y más que eso un sistema en desarrollo. Partiendo de lo que opina Vigostky (1991) que es un “proceso ininterrumpido que se caracteriza por el surgimiento de lo nuevo que no existe en niveles anteriores y que al ser un proceso dialéctico es movido por contradicciones internas”.

Ahora bien, el buen funcionamiento de una organización depende, en un gran porcentaje, del ánimo o actitud que los trabajadores de la misma enfoquen hacia sus tareas, claro está, que algunas veces nos toparemos con empleados que se dedican única y exclusivamente a terminar a como dé lugar sus tareas, sin preocuparse de la calidad de las mismas, afectando de grave manera al desarrollo de la organización. Es por ello, que el talento humano es el capital más importante de cualquier organización, es la pieza fundamental para implementar la estrategia de negocio y alcanzar las metas propuestas por la dirección de la organización Para que un colaborador alcance todo su potencial productivo, debe contar con las condiciones adecuadas para desempeñarse. No basta con tener un gran entrenamiento y las herramientas de trabajo disponibles, es clave que se sienta motivado,

satisfecho y feliz con su trabajo, con su entorno, con sus compañeros y con sus jefes.

En la actualidad, el mundo gerencial hace referencia a un nuevo paradigma denominado Trabajo Feliz. Es así como hoy somos testigo de un nuevo concepto de gestión en el área del talento humano. Este paradigma trata de un esquema inclusivo que mira a los empleados como personas que necesitan disfrutar sus labores para crecer. En esta lógica, la motivación es un pilar fundamental y es que en el trabajo es posible encontrar la felicidad, según la encuestadora Great Place to Work® (2017), a través de un análisis de más de 25 años, los empleados definen un excelente lugar para trabajar “aquel donde confían en sus jefes, el grado de orgullo que sienten por la empresa, donde cada uno entrega lo mejor de sí y trabaja en equipo en un ambiente de confianza”.(p.43)

En este sentido, cada vez nos resulta más difícil poder conciliar la vida personal con el trabajo, se reduce el tiempo que podemos dedicar a la familia, amigos u otras actividades; y se incrementan el número de horas que pasamos trabajando. Es fundamental fomentar la motivación dentro de la empresa, porque ésta es una herramienta necesaria para mejorar el desempeño en el trabajo.

Un trabajador feliz es más productivo, desarrolla un mayor sentido de pertenencia con la organización, se enferma menos, es más creativo y comprometido lo cual se traduce, en términos de productividad en disminución del ausentismo, rotación de personal y tiempo efectivo de trabajo, por un lado y en un Balance de Ganancias y Pérdidas de la empresa, se observaría en el renglón de los ingresos, un incremento en las ventas producto de un trabajador identificado y comprometido con lo que hace, mayor rentabilidad para el accionista un trabajador feliz.

Y es que la felicidad es una decisión individual que se puede compartir con otros, es un estilo de vida. Es el individuo quien decide qué

hacer con lo que observa, siente y habla, la responsabilidad es individual. La felicidad (del latín *felicitas*, a su vez de *felix*, "fértil", "fecundo") es un estado emocional que se produce en la persona cuando cree haber alcanzado una meta deseada. Tal estado propicia paz interior, un enfoque del medio positivo, al mismo tiempo que estimula a conquistar nuevas metas). Se define como una condición interna de satisfacción y alegría que ayuda a muchas personas.

No obstante, para nadie es un secreto que el clima de una organización influye directamente en la productividad y satisfacción de sus trabajadores. Un ambiente de trabajo respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable es la llave para que la productividad global e individual aumente, se incremente la calidad del trabajo y se alcancen los objetivos propuestos. El clima puede ser considerado como sinónimo de ambiente organizacional. Desde este punto de vista se incide en las condiciones físicas del lugar de trabajo (instalaciones), así como en el tamaño, la estructura y las políticas de recursos humanos que repercuten directa o indirectamente en el individuo.

Otro enfoque vincula el clima organizacional con los valores y necesidades de los individuos, sus aptitudes, actitudes y motivación, más que con las características de la organización. Chiavenato (2011) considera:

El clima laboral es un filtro o un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones), y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, ausentismo". (p.98)

En consecuencia, las actitudes son los sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la percepción de los empleados respecto de su entorno, su compromiso con las acciones previstas y, en última instancia, su

comportamiento. Es un concepto que describe las diferentes formas en que la gente responde a su ambiente. De allí la importancia de construir un clima laboral positivo es tarea de todos los integrantes de la organización, para lograrlo se debe tener en cuenta que las condiciones físicas: iluminación, ventilación, distribución del espacio, influyen tanto como las interpersonales: liderazgo, confianza, respeto, y la motivación.

Lo más importante para alcanzar ese escenario es que existan interés y voluntad genuinos por parte de los involucrados, es decir, la organización y sus colaboradores deben alcanzar consensos para ello.

Es importante señalar que las empresas que han implementado prácticas de felicidad en el trabajo, lo hacen inicialmente por la intuición de que es necesario para que las personas se sientan cómodas, contentas y satisfacen con y en su trabajo. Con el paso del tiempo esa intuición se transforma en certeza, cuando se constatan dos fenómenos. El primero de ellos, es el despliegue de las capacidades y fortalezas individuales de las personas, reflejadas en su compromiso y alegría con su trabajo. Y en segundo término, esa voluntariedad de alto desempeño impacta en los resultados del trabajo, observándose clientes más satisfechos, mejoras en el servicio, aumento de las coordinaciones internas, mayor creatividad en las innovaciones de los procesos de trabajo, creciente productividad, crecimiento en los indicadores de gestión y un marcado incremento del clima laboral.

En Venezuela en materia de recursos humanos los mayores esfuerzos tratan de alinearse con la realidad de las organizaciones. En este sentido, Naím (2009), ha hecho referencia a la importancia del personal al plantear que no puede haber organización exitosa que no gerencia adecuadamente sus recursos humanos. En fin, se requiere cambios a nivel de la estructura de la empresa para hacer frente al mercado; cambios en la organización del trabajo con el fin de adecuar el manejo de la tecnología a

los requerimientos de producción y cambios en la cualificación y competencias requeridas en el trabajador.

Ahora bien, uno de los principales desafíos es diseñar políticas de compensación atractivas, en un entorno inflacionario para retener a un personal que tiende a rotar o emigrar. La fuga de talento es de hecho una de las mayores preocupaciones para las organizaciones, sumado al conflicto laboral, por frecuentes incumplimientos de contratos de trabajo o postergaciones de las firmas de los convenios, en un contexto incierto. Las organizaciones han profesionalizado sus áreas de recursos humanos para que adopten papeles más estratégicos en la complejidad del mundo empresarial venezolano, aunque la mayoría siente la presión de atender tareas operativas para cumplir exigencias legales y burocráticas, lo que las obliga a desplazar la planificación a un segundo plano, justo cuando más se necesita. Se castiga la planificación para dar respuestas inmediatas a requisitos de las leyes laborales y de «precios justos», para solicitar divisas y demás exigencias que suman una larga lista.

Lo antes expuesto crea en las organizaciones venezolanas zozobra ante la realidad nacional y si se continúan firmando los contratos colectivos cada dos años, como se viene haciendo, la conflictividad aumentará en las empresas. Se calcula que se requieren ajustes cada tres meses, como mínimo, debido a la inflación, que alcanza altos índices y deteriora el poder adquisitivo de los empleados, así como las tensiones en los ambientes de trabajo que obligan a los trabajadores a buscar alternativas de fuentes de ingresos, generando más angustia e infelicidad.

Por su parte en el Estado Apure; dada su condición agrícola y ganadera fue creado en el año 1996 el Instituto de Crédito Agrícola del Estado Apure INCREA, que tiene como objetivo el financiamiento en los diferentes rubros agrícolas y en todos los municipios del Estado, para los pequeños y medianos productores. Organizativamente el INCREA cuenta con

una plantilla laboral de 103 trabajadores los cuales están concentrados en 6 gerencias que puntualizan la dinámica laboral de la institución.

Actualmente el INCREA no se escapa de la realidad país, donde se puede apreciar el deterioro de la planta física por falta de mantenimiento y los constantes ataques del hampa que han afectado los inventarios de materiales y equipos para un buen funcionamiento, Pérdida de la Misión y Visión para lo cual fue creada. Aunado a esto se observa ausentismo laboral en forma alarmante, rotaciones en los trabajadores, cabalgamiento de horario, comisiones de servicios en otras instituciones, la inflación ha deteriorado los presupuestos para otorgar financiamiento, burocracia y nepotismo presente; bajos salarios; altas deudas del patrono por concepto incremento salarial, impuntualidad laboral, conflictos interpersonales y estado de ánimo y emocional negativo en gran parte de los trabajadores.

Esto trae como consecuencias, que el hombre trabajador pierda su alegría el sentido de pertenencia institucional, lo cual se refleja no solamente en mayores niveles de ausentismo sino también en la lentitud, el desgano, la indiferencia y en consecuencia se vuelven menos productivos. Así el trabajador se retira psicológicamente disminuido de sus labores; predomina la actitud de cumplir con la ley del mínimo esfuerzo; bajando los niveles de productividad y satisfacción laboral. Y lo que es peor aun perdiendo la felicidad o bienestar personal. Ante esta realidad se formulan las siguientes interrogantes

¿Cómo es la situación actual del clima organizacional en el INCREA-APURE?

¿Cuáles son los factores que inciden en un clima organizacional productivo en el INCREA – Apure?

¿Qué instrumento gerencial basado en el trabajo feliz para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE se puede formular?

A objeto de dar respuesta a estas interrogantes, la investigadora considera formular los siguientes objetivos.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer el Trabajo Feliz como Estrategia Gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE.

Objetivos Específicos

Caracterizar la situación actual del clima organizacional en el INCREA – Apure

Describir los factores que inciden en un clima organizacional productivo en el INCREA – Apure.

Diseñar un plan basado en el trabajo feliz como estrategia gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE.

Justificación de la Investigación

Esta investigación pretende abordar el concepto de la felicidad en el trabajo como un nuevo enfoque administrativo en la gerencia del talento humano, aspira en sus resultados el desarrollo, la promoción y el florecimiento de los individuos en las organizaciones a fin de resolver las dificultades laborales actuales e implementar prácticas de felicidad que generen resultados para la organización y bienestar subjetivo para los trabajadores. De allí la importancia de proponer el Trabajo Feliz como

Estrategia Gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE.

Es por ello que el presente Trabajo de Grado se justifica desde el punto de vista académico, esta investigación reviste de importancia en la formación profesional porque permite desarrollar los conocimientos adquiridos en el contexto universitario.

Desde el punto de vista metodológico, se plantea un problema de investigación, del cual se busca dar repuestas mediante la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos científicos que permitirán obtener información sobre las variables operacionales de una manera detallada y poder realizar el análisis de los resultados obtenidos para luego, construir la propuesta; además que la investigación se enmarca bajo la modalidad de un estudio de campo de tipo descriptivo apoyado en una revisión documental.

Desde el punto de vista teórico, esta investigación se justifica porque tiene como fundamento la gestión del Talento Humano en las organizaciones especialmente en las instituciones públicas, con miras para promover el clima organizacional como factor importante para la productividad, pilar para el éxito de toda organización.

En el aspecto práctico se justifica la investigación ya que dicho trabajo se orienta a solucionar la situación que presenta los trabajadores que laboran en el INCREA Apure, se reafirma la importancia de realizar este estudio en una institución pública lo cual es pertinente con la Maestría en curso.

Por otro lado, gracias a la naturaleza de esta investigación, puede servir como herramienta aplicable y de punto de referencia para futuros trabajos que profundicen en el tema y generen nuevos aportes para la eficiencia en la gerencia pública como para cualquier otra organización sea cual fuere su actividad laboral y finalmente este estudio se enmarca en el área de conocimiento de la Ciencias Sociales, de la Línea de Investigación Procesos Sociales Institucionales.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO.

Para Rojas (2010), el contexto teórico referencial “expresa las proposiciones teóricas generales, teorías específicas y postulados que han de servir de referencia para ordenar los hechos concernientes al problema de una investigación” (p.45). En este sentido, se realiza una revisión bibliográfica sobre el tema de investigación tomando en cuenta diferentes perspectivas de las opciones demostrativas para interpretar la realidad

2. 1. Antecedentes de la Investigación.

En la sección correspondiente a los Antecedentes de la Investigación, se incluyen los trabajos realizados previamente relacionados con el tema o problema tratado en la investigación. Se incluyen aquí, las opiniones, conclusiones y recomendaciones realizadas por otros autores que han tratado la problemática que constituye el núcleo, centro u objeto de la investigación que se ha abordado.

Arenas (2017), realizó su tesis de grado para optar al título en Magister en Educación mención Orientación en la Universidad de Carabobo, titulada “El Clima Organizacional para el desempeño exitoso de la labor del docente”. El objetivo general es analizar los factores del clima organizacional en el desempeño laboral exitoso de los docentes de la Unidad Educativa Bolivariana La Misión Municipal Cardenal Quintero del Estado Mérida para formular criterios que permiten fortalecer el ambiente organizacional desde las competencias del profesional de la orientación.

Este estudio se sustentó en las Teorías de las necesidades Humanas (Maslow 1943), la naturaleza del estudio se realizó bajo el paradigma cuantitativo y el tipo de investigación descriptiva con un diseño de campo; la población objeto de estudio estuvo conformada por 30 docentes tipo censal, la técnica que se utilizó fue una encuesta, la validez fue a juicio experto.

Finalmente se concluye que existe una alta relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral así como la existencia de un liderazgo participativo y no autoritario. También se determinó un clima favorable aun cuando existan problemas de infraestructura.

Al considerar esta investigación, se observa que ambas coinciden en que garantizar un buen clima laboral influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad de la organización, se debe estar atento con el recurso humano y su repercusión en el clima organizacional, pues este es el fruto de la relación de la empresa con sus empleados en el día a día, las gestión de las normas internas, la comunicación interna, la capacitación según necesidades, la retribución por desempeño, los beneficios, todas las acciones y procesos que afecten el ambiente de trabajo, entre otras. Así mismo considera que la calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionada con el manejo social de los directivos, con los comportamientos de los trabajadores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la organización, con los equipos que se utilizan y con las características de la propia actividad de cada uno.

Polacre (2015), en su trabajo de grado presentado ante la Universidad Nacional Abierta para optar al título de Magister Scientiarum en Administración de Negocios; el cual lleva por título “Análisis del Clima Organizacional desde la percepción gerente- empleados de la Alcaldía Bolivariana Rómulo Gallegos de la Parroquia Elorza, Municipio Rómulo Gallegos del Estado Apure”. La investigación tiene como propósito Análisis del Clima Organizacional desde la percepción gerente- empleados de la Alcaldía Bolivariana Rómulo Gallegos de la Parroquia Elorza, Municipio Rómulo gallegos del Estado Apure, el enfoque de estudio corresponde al paradigma cualitativo y el método de la investigación es de campo de tipo

etnográfica la cual permitió observar el fenómeno de estudio en el medio ambiente donde se desarrolló la investigación.

La población objeto de estudio estuvo representada por un (01) Gerente (alcalde) y 97 directivos- empleados perteneciente a cada una de las direcciones y dependencias de la institución. Del total de la población se tomó 06 informantes quienes aportaron información sobre el objeto de estudio. La entrevista estuvo conformada por 15 preguntas cuyo análisis de la información recolectada permitió concluir que la percepción que tienen los empleados y gerentes sobre el clima organizacional es buena y ello se debe a varios factores influyentes como lo son: el pago a tiempo de los compromisos laborales, el buen trato que se les da a los trabajadores, las buenas relaciones que hay entre jefes y subordinados entre otros, que influyen de manera positiva en los trabajadores, ya que les permite: hacer las tareas con agrado, estar con ánimo y siempre alegres. Además cuando están apáticos se les da un incentivo y esto los motiva a trabajar con ánimo y satisfacción.

El aporte que ofrece este autor, está orientado en las diferentes motivaciones y sus vinculaciones con el nivel de productividad de los empleados de una organización, entre ellas mencionan los sueldos, la relación con superiores e iguales o simplemente la motivación. Y es precisamente este último factor uno de los más importantes para conseguir multiplicar el rendimiento de un trabajador. La motivación se presenta entonces como una de las mejores herramientas para crear un mejor ambiente de trabajo y, por lo tanto, aumentar la productividad de todos los empleados. La motivación genera compromiso con la organización y como consecuencia de ese compromiso, existen más ideas creativas e innovadoras aportadas por los trabajadores.

Aranda (2016), realizó su tesis de grado para optar al título de Magister en Alta Gerencia, presentado en la Universidad Militar Nueva

Granada, titulada “La Gerencia de la Felicidad: un modelo para la gestión de las organizaciones”. Se pretende a través de la metodología de tipo cualitativo, explicar cómo los elementos de felicidad laboral en las organizaciones actuales tanto públicas, como privadas, pueden atraer y retener el talento humano, en procura de mejorar la competitividad, la productividad y la rentabilidad, observando entre otras situaciones, la realidad de este fenómeno al interior de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN, en donde el desarrollo del clima organizacional está más adelantado que los elementos propios de la felicidad laboral y de una posible implementación de una Gerencia de la Felicidad.

Este estudio se sustentó en la Teoría de la motivación en el trabajo: La Teoría Bifactorial de Herzberg (1.960) la naturaleza del estudio se realizó bajo el paradigma cualitativo y el tipo de investigación es de carácter exploratorio. “Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados” Sampieri,(2010)

Finalmente se concluye que las organizaciones actuales, deben ser capaces de influir de manera positiva en sus empleados manteniendo unos parámetros óptimos de bienestar laboral que impliquen la incorporación de la felicidad, dado que las organizaciones que le han apostado a introducir modelos de felicidad laboral a su gestión, se destacan con excelentes resultados, tanto en el rendimiento individual, como en la productividad general de estas empresas, ya que los trabajadores felices son 88 por ciento más productivos que aquellos que tienen una actitud negativa.

El antecedente señalado, coincide con la investigación a objeto de estudio, ya que propone que las organizaciones necesitan promover una dimensión más humana desde sus Departamentos de Talento Humanos, donde las personas importen, destacando el valor de la calidad de vida en el trabajo como elemento clave para las personas. La felicidad se compondría de compromiso individual (energía y pasión en el trabajo), satisfacción laboral (valoración objetiva de las condiciones de trabajo, incluyendo la promoción laboral), y compromiso organizativo afectivo (sentimientos de pertenencia a la organización). Del mismo modo coinciden de que existe una proposición que indica que entre más feliz es un empleado, mayor será su productividad, es por ello que muchas organizaciones en la actualidad tanto públicas como privadas esta apuntado a crear áreas especializadas en el manejo de la felicidad, las cuales ya está siendo incorporadas en grandes organizaciones con la creación del cargo de director de felicidad.

2.2. Teorías que Sustentan la Investigación.

Para el caso de estudio de la presente investigación, se hace necesario resaltar los principales postulados:

2.2.1 La Teoría Bifactorial de Herzberg (1960).

La Teoría de la Motivación-Higiene, también conocida como Teoría de los dos Factores establece que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen la satisfacción. La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad, en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes. Por eso se puede hablar de dos tipos de factores que intervienen en la motivación en el trabajo.

Formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas.

Factores Higiénicos.

La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo. Herzberg considera Factores de Higiene:

- Sueldo y beneficios: Una necesidad económica, siendo un factor higiénico porque el sueldo lo paga el jefe o la persona quien te contrata.
- Política de la empresa y su organización: Se refiere a que el empleado está regulado por una política de la empresa, que en mayor de los casos es vital para el cumplimiento del objetivo de la empresa.
- Relaciones con los compañeros de trabajo: El trabajador siempre estará en un ambiente laboral, por ello siempre habrá relaciones con los compañeros de trabajo, desde que inicia la jornada de manera directa e indirecta.
- Ambiente físico: El lugar, ya sea una oficina, una cocina, un área de producción, donde se lleve a cabo las labores del trabajador o colaborador.
- Supervisión: Cuando existe una persona que vigila todo tu procedimiento durante la jornada de trabajo, para algunas personas esto puede ser resultado de insatisfacción.
- Status: El "status" que llevas dentro de la organización de la empresa.
- Seguridad laboral: Como colaborador siempre buscamos en un trabajo tener un seguro dentro del trabajo, no solo eso, también una caja de ahorro, un incentivo que ayude.

- Crecimiento, madurez y consolidación: Esto se refiere a tu desarrollo en la empresa, te promueven y subes de puesto, que tanto aportas a la empresa y como ha sido tu desempeño, esto no lo puede controlar el trabajador por ende es un factor de insatisfacción, por el contrario la empresa mide eso y a veces los resultados no son lo que el trabajador espera.

Factores de Motivación.

La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción. Herzberg considera Factores de motivación

- Logros y reconocimiento: Se refiere al reconocimiento que tienes dentro de la empresa, esto a la vez motiva al trabajador o colaborador.
- Independencia laboral y responsabilidad: Radica en el ámbito laboral, el en trabajo, la responsabilidad te da la confianza de hacer el trabajo, a su vez es motivación misma del trabajad

2.2.2. Teoría del Desarrollo Organizacional. Warren Bennis (1962)

Teoría del Desarrollo Organizacional (DO); surgió como un movimiento a favor del desarrollo organizacional con un complejo de conjunto de ideas respecto al hombre según sus potencialidades, la organización y el ambiente. Está orientada a propiciar el crecimiento y desarrollo laboral del personal. Es una disciplina de las ciencias de la conducta aplicada, dedicada al mejoramiento de las organizaciones y de las personas que laboran en ellas, se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca de una mayor eficiencia personal y organizacional.

Se entiende por desarrollo organizacional la teoría y práctica del cambio planificado y sistemático en las actitudes, creencias y valores de los

empleados a través de la creación y fortalecimiento de programas de formación a largo plazo. El desarrollo organizacional se define como aquellas actuaciones dentro de la organización destinadas a aumentar su eficacia.

Según Warren Bennis, la Teoría del Desarrollo Organizacional es una compleja estrategia que pretende cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones para que puedan adaptarse mejor a las nuevas tecnologías, mercados y desafíos. Así el desarrollo organizacional puede implicar intervenciones en la organización de procesos, la utilización de habilidades englobadas dentro de la economía del comportamiento, así como la reflexión, la mejora del sistema, la planificación y el auto-análisis.

2.2.3 Teoría de Ampliar y Crecer o Construir, Bárbara Fredrickson (1998).

Uno de los descubrimientos importantes de la psicología positiva es que, como lo demuestra la Dra. Barbara Fredrickson en su teoría de ampliar y construir, las emociones positivas contribuyen a que las personas sean más productivas, más afables, más activas, más sanas, más amistosas, más colaborativas, más resilientes y más creativas.

La Teoría de ampliar y crecer o construir explica que, si las emociones negativas han sido adaptativas para resolver los problemas de la supervivencia inmediata, las emociones positivas resuelven situaciones relacionadas con el crecimiento, florecimiento y desarrollo personal. Lo anterior tiene un significado importante, si consideramos que parte importante de la felicidad de las personas está determinada por las emociones y juicios positivos.

Según el modelo de Fredrickson, hay tres efectos secuenciales de las emociones positivas:

- **Ampliación:** las emociones positivas amplían las tendencias de pensamiento y acción.
- **Construcción:** debido a la ampliación, se favorece la construcción de recursos personales para afrontar situaciones difíciles o problemáticas.
- **Transformación:** esta construcción produce la transformación de la persona, que se torna más creativa, muestra un conocimiento más profundo de las situaciones, es más resistente a las dificultades y socialmente mejor integrado, con lo que llega a una “espiral ascendente” que lleva a que se experimenten nuevas emociones positivas.

Según la visión de Fredrickson, la experimentación de emociones positivas incrementa los recursos personales, que luego pueden ser utilizados en otros contextos y bajo otros estados emocionales. En este sentido, experimentar emociones positivas nos lleva a generar nuevos repertorios de respuesta, nuevas posibilidades de ofrecer soluciones más creativas; pasar por esa experiencia, además de reportarnos beneficios emocionales inmediatos (experimentar nuevas emociones positivas), nos permite afrontar con mejores garantías situaciones parecidas en otros momentos

En este sentido Fischman, (2011), afirma que las personas que son más felices, tienen más resistencia al dolor y son en general más sanas, logran mejores ingresos, cuentan con empresas rentables y accionistas felices). Adicionalmente existe evidencia que muestra el papel protector que tienen las emociones sobre el estado de salud de las personas. Fredrickson realizó una investigación con más de dos mil sujetos mayores de 65 años, a quienes se les evaluó su nivel de salud física y su estado emocional, se les realizó un seguimiento por dos años y los resultados arrojaron que las emociones positivas protegían a las personas de los efectos negativos del envejecimiento y permitían predecir de forma bastante segura, quienes

vivirían por más tiempo. De la misma manera se efectuó otro estudio en que se midió la relación entre emociones positivas y el sistema inmunológico, suministrando un virus del resfrío. Los resultados fueron que quienes tuvieron emociones positivas, tuvieron menor riesgo de contraer la enfermedad (Castro, 2010, p.10). Desde este punto de vista, los trabajadores felices se ausentan menos y tienen más energía. Múltiples hallazgos confirman una estrecha relación entre felicidad y salud.

2.2.4. Teoría de Flujo o Teoría del Flow, Csikszentmihalyi (1975)

El modelo de flujo se considera normalmente como la teoría líder de la felicidad basada en la actividad, cuyo exponente es Mihaly Csikszentmihalyi, quien sostiene que “la cima de la felicidad humana se alcanza a través de lo que se conoce como experiencias de flujo (flow), entendidas como el estado mental en el que la persona está totalmente inmersa en lo que hace, se siente llena de energía, implicada y capaz de ejecutar la tarea con éxito, además de disfrutar enormemente con ello; en este estado sentimos que el tiempo se detiene, nos olvidamos de todo y nos concentramos en el aquí y ahora; cuando una persona fluye realiza lo que le gusta, disfruta cada evento de la vida, identifica las propias fortalezas y después de distinguir dichas pasiones se dedica a ellas con compromiso” (Apiquián, 2014).

El autor, en base a sus estudios sobre los "estados de experiencia óptima", esos estados son los momentos en los que las personas se sienten inundadas de un profundo sentimiento de placer creativo. Son espacios de concentración activa en los que el ser es absorbido por lo que está haciendo y se fusiona con esa acción. El fluir puede ser provocado y controlado voluntariamente, puesto que todo el mundo tiene alguna vez en su vida alguna experiencia óptima, de ese momento sublime en el que el tiempo parece desaparecer y con él todo el conflicto. "El Flujo" sostiene que vivimos nuestras vidas distraídos, ansiosos, tan centrados en recompensas

materiales y en elogios que nos perdemos de nosotros mismos, y propone centrarnos en las recompensas intrínsecas e inmateriales, actitud con la cual podremos acceder a ese estado de flujo puro que nos llevara a los mejores resultados y a la felicidad. Algunas las características de ese estado:

1. Desafío que exige emplear habilidades. El disfrute se produce cuando los desafíos y las habilidades personales están en justo equilibrio. Si algo es demasiado fácil, te aburre, si es demasiado complicado, te frustra. El gozo surge en el punto de equilibrio entre el aburrimiento y la inquietud.

2. Concentración y enfoque. La atención está completamente dirigida a la actividad que se realiza, produciéndose un altísimo grado de concentración en un campo muy limitado y concreto.

3. Metas definidas. En todo momento, la persona es consciente de las metas o propósitos finales sin perderlos de vista en ningún momento.

4. Retroalimentación directa e inmediata. Es importante sentir que la tarea o actividad realizada se está haciendo bien en cada momento, porque esto refuerza el empeño que en ella se pone al saberse en el camino correcto.

5. Exclusión de otras informaciones. En los momentos de flujo la atención es plena, no dejando lugar a ninguna otra información irrelevante para lo que se esté haciendo.

6. Sentimiento de control. Tener la sensación de tener el control sobre la situación o actividad, creando una percepción de entropía en la realidad más inmediata de quien se sumerge en un estafo de flujo, que tiene el peligro de ser adictivo y probar que el individuo desatienda otros aspectos de su vida

7. Disolución del ego. En este tipo de situaciones se produce una pérdida del sentimiento de autoconciencia, sobrepasando el propio yo para que emerja con más fuerza tras la experiencia vivida.

8. Distorsión del sentido del tiempo. Muchos afirman que el tiempo parece pasar de forma más rápida, mientras que otros ven cómo cada segundo se dilata una eternidad.

De acuerdo a lo señalado, se considera esta teoría al problema planteado ya que el efecto de entrar en este estado supone un disfrute máximo con lo que se hace, si no hay flujo, el trabajo se convierte en algo pesado y el trabajador pierde su iniciativa creativa" afirma el autor. "El dinero, la seguridad y la comodidad pueden ser necesarios para hacernos felices, pero definitivamente no son suficientes. Una persona también debe sentir que sus talentos están plenamente empleados, que es capaz de desarrollar sus potencialidades y que su vida cotidiana no es estresante ni aburrida, sino que tiene experiencias muy placenteras". Para conseguir este estado, o propiciarlo, se debes encontrar una actividad coherente con los talentos, gustos y nivel de dificultad que la persona requiera, y crear un ambiente exento de interrupciones, que facilite alcanzar una concentración máxima.

2.3.- Bases Legales.

Las bases legales reflejan su carácter constitucional y obligatoriedad, como recurso democrático y esencial para conseguir el proceso y cambio social. De esta manera, se presentaran artículos de las leyes que dictaminan las directrices de los instrumentos legales del país. La fundamentación jurídica en la cual se sustenta la investigación, corresponde a la Constitución de la República de Venezuela (1.999). Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y medio ambiente del Trabajo (LOPCYMAT) (2005). Ley del Estatuto de la Función Pública (2.002), Nueva Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y trabajadoras LOTT 2012, Plan de la Patria 2019-2025, Ley de Increa, Contratación Colectiva de los Empleados Públicos (2.005).

2.3.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1.999)

En su artículo 87 expresa:

“Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del estado fomentar el empleo. La ley adoptara medidas tendentes ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados”.

Según lo planteado en el presente artículo, es preciso indicar que todos tenemos derechos al trabajo pero también tenemos derechos a obtener beneficios apreciativos de ella de que nuestro bienestar es uno de los factores más importante dentro de la empresa y que nuestra existencia no debe ser menospreciada si no apoyada, para así poder garantizar un rendimiento efectivo dentro de la organización o empresa.

2.3.3. Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT 2012)

El artículo 185 establece:

“El trabajo deberá prestarse en condiciones que: a) Permita a los trabajadores su desarrollo físico y psíquico normal; b) les dejen tiempo libre suficiente para el descanso y cultivo intelectual y para la recreación y expansión lícita; c) Presten suficiente protección a la salud y a la vida contra las enfermedades y accidentes; y d) Mantengan el ambiente en condiciones satisfactorias”.

El presente artículo explica que un trabajador debe tener condiciones óptimas de trabajo para poder realizar confortablemente su labor dentro de la organización. Así propiciar un buen trabajo y un rendimiento productivo, con un ambiente favorable que facilite el buen desempeño de sus funciones y por ende el logro de los objetivos planteados.

2.3.4. Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y medio ambiente del Trabajo (LOPCYMAT) (2005).

Artículo 1 “ Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social”.

Según lo planteado anteriormente, se puede resumir que toda organización ya sea esta pública o privada y dedicada a cualquier ramo, están en la obligación de garantizar a todos los trabajadores un ambiente: de bienestar, seguro, digno y de buen acondicionamiento físico de manera que le permita desarrollar sus funciones en un entorno agradable y saludable, que mejore su desempeño dentro de la organización.

2.3.5. Ley del Estatuto de la Función Pública (2002).

Capítulo V Capacitación y Desarrollo del Personal.

Artículo 63.”El desarrollo del personal se lograra mediante su formación y capacitación y comprende el mejoramiento técnico, profesional y moral de los funcionarios o funcionarias públicas; su preparación para el desempeño de funciones más complejas, incorporar nuevas tecnologías y corregir deficiencias detectadas en la evaluación; habilitarlo para que asuma nuevas responsabilidades, se adapte a los cambios culturales y de las organizaciones, y progresar en la carrera como funcionario o funcionaria público”

En este artículo se especifican los factores necesario para lograr el desarrollo del personal en el transcurso de su carrera, mediante su formación y capacitación, mediante la incorporación de nuevas tecnologías y

la corrección de las deficiencias detectadas en la evaluación; habilitarlos para asumir nuevas responsabilidades, adaptándose a los cambios culturales y de las organizaciones, para progresar en la carrera administrativa.

2.3.6. Plan de la Patria 2019-2025. Objetivo Histórico 2. Objetivo Nacional 2.8

Desarrolla la doctrina de la economía del mantenimiento, como filosofía del estado en la administración, gestión y cultura organizacional.

Segundo Objetivo Histórico: “Continuar construyendo el socialismo bolivariano del siglo XXI en Venezuela, como alternativa al modelo salvaje del capitalismo y con ello asegurar la “mayor suma de seguridad social, mayor suma de estabilidad política y la mayor suma de felicidad a nuestro pueblo”.

Objetivo Nacional 2.8- “Desarrollar la doctrina de la economía del mantenimiento, como filosofía del Estado en la administración, gestión y cultura institucional, a efectos de maximizar el aprovechamiento de los recursos e impulsar la especialización y generación de un nuevo vector productivo. La economía del mantenimiento debe regir en el Estado como esquema estructural del Plan de la Patria en el tránsito al post rentismo petrolero.”

Según lo antes planteado, El estado promoverá la cultura del mantenimiento a fin de proveer, optimizar los bienes y servicios del Estado a fin de que el trabajador proporcione, en forma segura y oportuna, un servicio de eficiencia y eficacia dentro de la organización de calidad competitiva a costos razonables ya que esto influye en la confianza del usuario y en el ánimo del trabajador. Así mismo, tiene que ver con todo el sistema de compras públicas e infraestructura que tiene el estado para que funcionen en forma óptima y tengan buena apariencia.

2.3.7. Ley del INCREA. Parágrafo Único.

Artículo 2: “El Estado Apure promoverá las condiciones para el desarrollo agropecuario integral, con el propósito de generar empleo y garantizar a la población dedicada al campo, no solo bienestar, si no la incorporación al desarrollo nacional. En este sentido el Estado Apure propiciara a través de la investigación la aplicación de técnicas modernas para que generen una mayor productividad en las actividades propias de la institución, así mismo garantizara la protección del ambiente y los ecosistemas a los fines pertinentes”

El presente artículo plantea la responsabilidad del estado de propiciar a través de la investigación la aplicación de técnicas modernas para que generen una mayor productividad en las actividades propias de la institución

2.3.8. Contratación Colectiva Empleados Públicos y Condiciones de trabajo (2005).

Clausula 24. Condiciones de Trabajo.” Las partes convienen, en no desmejorar las condiciones de trabajo de los Empleados Públicos, amparados por esta convención colectiva, en destinarlos a la realización de labores de índoles distintas a aquellas para la cual están obligados.

La presente clausula plantea la no desmejoramiento de las condiciones de trabajo de los empleados, la alteración negativa en las condiciones laborales de los trabajadores, la cual puede verse reflejada en cambios de jornada, disminución del salario, cambio del lugar de trabajo o restricción de beneficios

2.4. BASES CONCEPTUALES.

Una vez definido el planteamiento del problema y precisado el objetivo general y los objetivos específicos que determinan los fines de la investigación, es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentan la finalidad del estudio.

2.4.1. Felicidad:

La felicidad, más que un estado es un estilo de vida. Esta es la premisa que muchas organizaciones están aplicando en la actualidad para que sus equipos de trabajo se sientan motivados ejerciendo sus labores y, a la vez, conseguir que los niveles de productividad aumenten notablemente. La Real Academia Española, define la felicidad como el “Estado del ánimo que se complace en la posesión de un bien “un estado de ánimo caracterizado por dotar a la personalidad de quien la posee de un enfoque del medio positivo y un estado de paz interior. Es definida como una condición interna de satisfacción y alegría”.

Para Salas (2.017), el concepto de felicidad ya se encontraba en la antigua Grecia, en la que Demócrito (460-370 A.C.) muestra su visión subjetiva de la felicidad, según la cual ésta no depende sólo de las circunstancias sino también de la visión particular de cada uno. Platón definió la felicidad de forma más objetiva, como el disfrute de lo que es bueno y bello. Aristóteles analizó la felicidad separando el aspecto eudaimónico, del eudónico, referido al placer, y actualmente existe unanimidad en que la felicidad se compone de ambos aspectos. El primero se refiere a los sentimientos de placer en la vida, tanto la valoración que hacemos de nuestras relaciones, salud, trabajo, como al hecho de tener más sentimientos positivos que negativos. El aspecto eudaimónico es aquel que se identifica con hacer lo que uno debe hacer en la vida siendo coherente, buscando desarrollar las propias habilidades.

Alarcón (2006), da su definición sobre felicidad inspiradas en las ideas filosóficas del mundo griego (fundamentos de Aristóteles y Epicuro) y en los hallazgos recientes de la investigación empírica de la felicidad o bienestar subjetivo. Es así como el autor señala que la felicidad es un estado afectivo de Satisfacción plena que experimenta subjetivamente el individuo

en posesión de un bien anhelado. Esta conducta de felicidad, posee ciertas características:

“...a) la felicidad es un sentimiento de satisfacción que vivencia una persona, y sólo ella, en su vida interior.... b) el hecho de ser un “estado” de la conducta, alude a la estabilidad temporal de la felicidad, puede ser duradera, pero, a la vez, es perecible; c) la felicidad supone la posesión de un “bien”, se es feliz en tanto se posee el bien deseado,... d) el bien o bienes que generan la felicidad son de naturaleza variada.... y, e) no se descarta que en un tiempo histórico y en una socio-cultura determinada, las aspiraciones colectivas pueden coincidir en desear algún bien o bienes” (Alarcón, 2006).

Al respecto Lyubomirsky (2008) señala que “la felicidad es la experiencia de alegría, satisfacción o bienestar positivo, combinada con la sensación de que nuestra vida es buena, tiene sentido y vale la pena.” Sus estudios demuestran que la felicidad personal no depende de factores como el dinero, el trabajo, la pareja o la juventud. En realidad, sólo un diez por ciento en términos de felicidad, se apoya en circunstancias externas. La capacidad para la felicidad es innata en un cincuenta por ciento, pero el cuarenta por ciento restantes se atribuye a lo que hacemos y a lo que pensamos, es decir, a nuestras actividades intencionadas y a nuestras estrategias mentales.

La forma en el cual un individuo juzga su calidad de vida ya sea esta favorable, lo cual genera un punto de vista estable, de esta manera se plantea la felicidad como una actitud hacia la vida (Veenhoven, 1991).

También se entiende como cualquier cosa positiva y buena en la vida como la paz, longevidad, prosperidad, salud, que integre abundancia material, salud física, vida pacífica y alivio de la ansiedad ante la muerte (Xin hua, 1987; Wu, 1991 en Lu y Shih, 1997).

El autor Delgado (1999), considerado como un estado mental basado en sensaciones placenteras, que modera las cosas de forma agradable, así

como la recepción y la interpretación de los impulsos recibidos del entorno, dándole de esta manera un matiz cognoscitivo o racional a la felicidad

Según Argyle (1987), señala la felicidad como un estado emocional que es originado por los logros personales, involucrando desde lo que el individuo percibe como bienestar y paz interior, hasta llegar a complejos procesos mentales como la responsabilidad y el compromiso. Adicionalmente señala Argyle (2001), que la felicidad es capaz de producir pensamientos positivos, recuerdo de pensamientos felices, mayor creatividad para la solución de problemas y una evaluación positiva de las cosas.

Se es conocida como una emoción que crea tranquilidad, optimismo, exaltación y plenitud. Sus pensamientos transitan en lo positivo de la emoción provocando que perdure la idea del “ser afortunado” al “ser feliz”. Además, esta emoción se vincula con las actividades que generan la energía que se tiene al compartir, cantar, platicar, ser mejor persona. (Carrasco Chávez y Sánchez Aragón, 2008a).

Alarcón (2003), considera que la felicidad tanto para hombres como mujeres siempre ha tenido un valor en particular en sus metas de vida, esforzándose por alcanzarla y también idealizándola como algo lejana

Diener (2000), define felicidad como bienestar subjetivo (subjective well-being, SWB), es decir, evalúa de forma subjetiva a quien hace su propia vida como totalidad.

Alarcón (2009), señala que la felicidad es como el estado afectivo de satisfacción plena que experimenta subjetivamente el individuo en posesión de un bien deseado.

De acuerdo a la división hecha por Veenhoven (2009), la satisfacción con la vida tiene una estrecha relación con la felicidad global, pero si responde a un componente cognitivo sería sinónimo de satisfacción.

En inglés el término felicidad hace referencia a conceptos como alegría, satisfacción o estar bien, por lo que se atribuye el bienestar subjetivo como expresión científica de como el individuo evalúa su vida (Oishi, 2012)

2.4.2. Felicidad Laboral.

Rodríguez, 2016, define la felicidad laboral como el estudio de las fortalezas del trabajador y la potencialización de estas mismas, a partir del desarrollo de emociones positivas y la búsqueda del desarrollo de las personas a nivel integral (familiar, personal y profesional).

La felicidad en el trabajo, tiene sus bases teóricas y una de ellas es la psicología positiva, la cual se define como el estudio científico de las fortalezas y virtudes humanas, del funcionamiento mental óptimo y/o del bienestar subjetivo, de acuerdo a Mariñelarena (2012). “Este nuevo estudio de la psicología, así como lo señala Seligman (2000), es el nuevo paradigma el cual se encarga de estudiar las emociones positivas, la fase inicia con “Mindfulness (atención plena) para el bienestar” que evalúa los beneficios biológicos, psicológicos y sociales de la práctica y adiestramiento del mindfulness.

Blanco y Matheus (2003), recomiendan estar atentos a la vida y al presente como “una práctica que facilita el florecimiento del ser humano”. Los estudios revelan que la atención plena promueve la autorregulación emocional, reduce los niveles de estrés, favorece el bienestar, desarrolla una asimetría frontal asociada a las emociones positivas y estimula la neuroplasticidad, actores que potencializan las fortalezas del ser humano, la resiliencia y la capacidad de obtener un bienestar duradero”. Mariñelarena (2012).

En este orden de ideas Fisher (2011), definen la felicidad en el trabajo como “la reacción afectiva del empleado frente a un trabajo basándose en la comparación entre los resultados actuales y los resultados deseados, que

exige un compromiso organizativo que implica sentimientos de pertenencia a la organización, pues los empleados comprometidos realizan un esfuerzo extra para contribuir al éxito de la organización, basado en la coincidencia con sus valores y objetivos, que tiene implicación laboral tal que el trabajo forma parte crucial de la vida de una persona, que exige compromiso individual, compromiso físico, cognitivo y emocional con el trabajo, que está relacionada con las posibilidad de prosperidad en el trabajo, asociada con prosperidad, crecimiento, progreso que se manifiesta en el afecto en el trabajo y la satisfacción laboral, que recoge juicios cognitivos como el salario, compañeros de trabajo, supervisión, en el torno labora”.

Cuando se habla de felicidad en el trabajo se hace referencia a la promoción de la calidad de vida de las personas en las organizaciones, buscando una vinculación positiva de la persona con el trabajo. La felicidad en el trabajo es un sentimiento sincero que va más allá de la satisfacción laboral y que genera armonía, pasión, compromiso y sentimientos de pertenencia a la organización. Las personas más felices sienten una conexión entre lo que hacen en el trabajo y una meta superior o de valor importante.

Al respecto, Sebastián (2010), señala que hablar sobre el tema de la felicidad está de moda, pero no es una moda “...es un nuevo paradigma, basado en evidencia científica y en práctica profesional de excelencia, y una nueva forma de gestión estratégica para consolidar ventajas competitivas de las organizaciones y promover el bienestar psicosocial de los trabajadores”. Esta nueva forma de gestionar propone un nuevo paradigma en la gestión organizacional ya que incorpora la felicidad del ser humano como elemento importante para ser considerado en la estrategia institucional, en sus líderes y en sus procesos y de gestión de las personas. Ante estos planteamientos, un ambiente laboral armonioso, contribuye a la felicidad

de los trabajadores, a su vez las relaciones interpersonales contribuyen a fortalecer amistades y ambientes de comunicación agradable.

Por su parte, para Romero (2016), la Felicidad en el Trabajo es lograr el bienestar de los empleados a través de un equilibrio en aquellos factores que los hacen felices como son: ambiente laboral, flexibilidad horaria, salarios, desarrollo de habilidades, realización personal, liderazgo, formación, reconocimiento, beneficios sociales, estabilidad laboral, oficinas, recursos, bienestar y cultura corporativa. Es el arma más potente de las empresas para lograr atraer y fidelizar talento en un mercado de trabajo donde el sueldo ya no es una prioridad, solo un factor más. Las empresas saludables ganan terreno y la felicidad en el trabajo es y será el factor determinante para ser elegidos por los mejores profesionales.

Definir la felicidad en el trabajo desde el punto de vista de la empresa, como la cultura general de la organización y las políticas y medidas concretas que ponen en marcha, para generar en los empleados un estado en el que pueda desarrollar todos los puntos fuertes en el desempeño de su actividad.

Según Fisher (2010), la felicidad en el trabajo puede incrementarse a través de: Una cultura organizativa saludable, respetuosa y de apoyo, un liderazgo competente a todos los niveles, un trato justo, seguridad y adinteresantes, retadores, autónomos y con feedback, facilitar el desarrollo de habilidades para mejorar las competencias y permitir el crecimiento personal, 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, Puesta en práctica de trabajo de alto rendimiento.

2.4.3. Felicidad y Productividad.

Conseguir el máximo nivel de productividad es el principal objetivo de todas las organizaciones y un auténtico quebradero de cabeza para los equipos directivos por los muchos y heterogéneos factores que influyen en su consecución. Una organización productiva es aquella en la que se consiguen altos índices de rendimiento utilizando para ello los mínimos recursos. En busca de la máxima productividad, muchas veces las organizaciones ponen en marcha estrategias de renovación tecnológica o cambios en los circuitos y procesos. La idea puede ser buena, pero el problema es que muchas veces las organizaciones se olvidan de lo más importante, el elemento clave y fundamental: sus propios trabajadores.

Las infraestructuras, el material tecnológico y la organización del trabajo tienen una gran importancia, pero en el fondo no son más que instrumentos en manos de los empleados, simples herramientas que les sirven de apoyo para alcanzar los objetivos definidos por la organización. Satisfacción + motivación = productividad, los expertos coinciden en que felicidad en el trabajo y productividad son dos conceptos que están muy directamente relacionados. Es más, su relación es tan estrecha que casi se puede afirmar que es materialmente imposible que una empresa logre unos niveles aceptables de productividad y rentabilidad, si no cuenta con una plantilla de trabajadores satisfechos y a gusto en su puesto de trabajo.

Por otro lado, la motivación es un elemento fundamental e imprescindible para el buen funcionamiento de cualquier organización. Para llegar a la motivación solo hay un camino posible: contar con unos trabajadores felices y satisfechos con su trabajo, donde se sientan cuidados y con una notable sensación de bienestar y realización personal y profesional.

Rojas (2017), establece vínculos concretos entre la felicidad y la productividad en los puestos de trabajo, partiendo de la siguiente premisa:

“Una persona feliz, podrá enfocar toda su capacidad creativa hacia las actividades que realiza, sacando mayor provecho y mayor rendimiento del tiempo invertido; con los consiguientes beneficios, tanto a nivel personal, como para la empresa”. El autor propone nueve razones por las que felicidad y productividad deben ser consideradas como sinónimos en los entornos profesionales:

1. Un trabajador feliz, es un trabajador motivado y optimista: La motivación es uno de los motores de la productividad, pero sólo se alimenta de felicidad, es su combustible.
2. Un trabajador feliz desarrolla todo su talento y da mucho más de sí mismo: La felicidad ayuda a que el talento natural de las personas fluya de forma continua;
3. Un trabajador feliz se adapta mejor al equipo: La felicidad mejora nuestra relación con los demás.
4. Un trabajador feliz es mucho más creativo: El buen humor abre la mente, y en las mentes abiertas, es más posible que surjan buenas ideas.
5. Un trabajador feliz se adapta mejor a los cambios: Las personas felices entienden mejor los cambios, se resisten menos a su imposición y terminan siendo prescriptores de los mismos.
6. Un trabajador feliz es menos propenso a equivocarse: La razón es simple, alguien que está feliz piensa menos en los errores y esto le ayuda a no cometerlos.
7. Un trabajador feliz es un trabajador saludable y un promotor de la seguridad en el trabajo.

8. Un trabajador feliz resuelve problemas, no los crea. Cuando se es feliz en el trabajo, la habilidad para resolver problemas se exagera, así como la creatividad para crear un abanico de nuevas soluciones

9. Un trabajador feliz es un buen discípulo: Ser feliz predispone para el aprendizaje, para la formación y para la adaptación de nuevas forma de trabajar.

La felicidad es la que causa los buenos procesos y los resultados sobresalientes, y no al revés, ya que las personas más felices son más productivas, se ausentan menos de sus puestos de trabajo, rotan menos, están más abiertas al cambio, son más innovadoras y ayudan a generar un mejor clima organizacional.

En definitiva, a mayor felicidad, mejor desempeño organizacional, esa voluntariedad de alto desempeño impacta en los resultados del trabajo, observándose clientes más satisfechos, mejorías en el servicio, aumento de las coordinaciones internas, mayor creatividad en las innovaciones de los procesos de trabajo, creciente productividad, crecimiento en los indicadores de gestión y un marcado incremento del clima laboral.

2.4.4. Clima Organizacional y Felicidad en el Trabajo.

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano y es que todos quieren estar contentos en sus lugares de trabajos, disfrutar de lo que hacen y alcanzar logros poderosos y que contribuyan. Para ello es esencial trabajar en espacios emocionales armónicos, estables, sin grados altos de discordia, conflicto ni toxicidad.

Al hablar de Clima Organizacional se hace propiamente referencia a la percepción del personal en cuanto a su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales entre los elementos de la empresa en cualquiera de sus niveles jerárquicos, la comunicación ya sea esta formal e informal, entre otros. Desde este punto de vista se incide en las condiciones físicas del lugar de trabajo (instalaciones), así como en el tamaño, la estructura y las políticas de recursos humanos que repercuten directa o indirectamente en el individuo. El buen funcionamiento de una organización depende, en un gran porcentaje, del ánimo o actitud que los trabajadores de la misma enfoquen hacia sus tareas, claro está, que algunas veces nos toparemos con empleados que se dedican única y exclusivamente a terminar a como dé lugar sus tareas, sin preocuparse de la calidad de las mismas, afectando de grave manera al desarrollo de la organización.

Jonhson (1972), Payne (1974) y Dressel (1976), señalan que el clima de una organización surte efectos sobre la conducta de sus integrantes y afecta las actividades puesto que se compone de un conjunto de variables que comprenden: las normas, valores, estructuras organizacional, valores grupales y otros. Para Payne, además, puede ser medido operacionalmente con métodos observables objetivos, a través de las percepciones de los miembros del sistema.

Para Chiavenato (2009), “el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de las organizaciones e influyen en su comportamiento”. Así mismo, plantea que el clima organizacional se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización y está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades

personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades

En este mismo orden de ideas, Warr (2013), vincula el clima organizacional con los valores y necesidades de los individuos, sus aptitudes, actitudes y motivación, más que con las características de la organización. “El clima laboral es un filtro o un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones), y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, ausentismo”.

Algunas de las consecuencias más comunes de un inadecuado clima laboral son: la impuntualidad, el incumplimiento de compromisos, la falta de adaptación, alta rotación de personal, frecuente ausentismo, escaso nivel de innovación, baja productividad, ausencia de mejora continua, fraudes, robos y sabotajes, merma de la calidad (productos, servicio, procesos), incumplimiento de objetivos, búsqueda de culpables, excusas para todo, actitudes personales y laborales negativas, así como conductas cuestionables.

Así mismo, alega de que existen variables internas y externas al individuo que afectan su bienestar, por lo cual, el autor establece algunas características laborales que afectan la felicidad o infelicidad en los trabajadores, como por ejemplo:

- a) Oportunidad de control, haciendo referencia a la influencia personal, participación, libertad en la toma de decisiones.
- b) Oportunidad para el uso y la adquisición de habilidades.
- c) Desafío, baja carga y sobrecarga de trabajo, identificación con la tarea, trabajo emocional, conflicto trabajo-casa.
- d) Variedad de cambios en el contenido de las tareas y los contactos sociales.

e) Claridad del entorno, resultados predecibles, requisitos claros, claridad de rol, retroalimentación sobre las tareas, baja ambigüedad respecto al futuro.

f) Contacto con otro, contacto social, calidad en las relaciones sociales, dependencia de los demás, trabajo en equipo.

g) Disponibilidad de dinero, ingresos disponibles, nivel salarial, pago por resultados.

h) Seguridad física, condiciones de trabajo adecuadas, grado de riesgos, calidad de los equipos de trabajo.

i) Posición socialmente valorada, importancia de la tarea o función, contribución a la sociedad, status en grupos valorados.

Por otra parte, Campbell (1970), considera que el clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en el perfil del comportamiento, en otras palabras, en la productividad del trabajador. Según Campbell el clima organizacional está formado por un conjunto de atributos, muy propios de cada organización y el cual se puede deducir de la forma como dicha organización interactúa con sus miembros y con el medio ambiente. El autor contempla las siguientes dimensiones básicas:

- Autonomía individual: Que se refiere a algunos privilegios del que goza el sujeto en su organización: Responsabilidad, Independencia, Poder de decisión. Grado de estructura del puesto: Esta dimensión apunta a la forma en que se establecen y transmiten los Objetivos.
- Recompensa: Referido a lo que recibe el empleado como premio, como: Los aspectos económicos, las posibilidades de ascenso.
- Consideración, agradecimiento y apoyo: Formas en que el empleado recibe estímulos de sus superiores, amistad entre compañeros, Percepción del funcionario sobre clima laboral.

Un trabajador feliz transmite optimismo al resto de compañeros, proveedores y clientes, actitud indispensable para hacer frente con éxito a los problemas y dificultades inherentes a todos los proyectos. La felicidad se retroalimenta y de ahí la importancia de crear un clima laboral positivo, donde se genere confianza y los trabajadores se sientan seguros para expresar sus inquietudes y también sus ideas más brillantes. Otra gran ventaja de la felicidad laboral es que es el mejor instrumento para que el talento de las personas fluya de manera continua en todo su potencial. Talento que, correctamente encauzado, puede derivar en una serie de atributos fundamentales para que las organizaciones puedan situarse en ventaja frente a sus competidores

2.4.6. El Líder en la implementación del Modelo de Felicidad en el Trabajo.

Hoy en día las organizaciones se enfrentan a muchos retos, entre ellos el de buscar un equilibrio entre un buen liderazgo y la felicidad laboral de sus empleados. Para llevar a cabo la mejor versión de la organización, tanto en objetivos como en resultados de sus trabajadores, la clave está en ejercer un liderazgo positivo. Este liderazgo se trata de un modelo de dirección y gestión de personas a través de una figura líder que inspira y motiva a su equipo.

Robbins (2004.) define el liderazgo “como la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas.”, Para que las organizaciones sean eficaces, requieren de liderazgo y gerentes sólidos. En el mundo dinámico y actual se requiere que los líderes pongan en tela de juicio el estado de las cosas, creen visiones del futuro e inspiren a los miembros de las organizaciones para que las materialicen. También se requiere que los gerentes formulen planes detallados, que formen estructuras organizacionales eficientes y que supervisen las operaciones.

Por su parte, Koontz, Wehrich (1.998) afirman que el liderazgo es influencia, esto es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de las metas grupales (p.534). Los líderes contribuyen a que un grupo alcance sus objetivos mediante la máxima aplicación de sus capacidades.

El líder es la piedra fundamental del sistema de felicidad organizacional, pues para el trabajador es la cara de la organización. El primer paso para implementar felicidad en el trabajo es el entrenamiento de los líderes en el estilo firme y cercano, exigente con las tareas y resultados, pero a la vez, cercano, positivo y conectado con los colaboradores. Se trata de un entrenamiento de largo aliento, pues requiere cambiar las creencias dominantes sobre los estilos de dirección. El liderazgo pro-felicidad cambia ese paradigma hacia la legitimidad del otro. Eso requiere entrenamiento y mucho acompañamiento a los líderes, para ir construyendo nuevas creencias de cercanía, horizontalidad y relaciones confiables en el trabajo. Sin líderes convencidos de los buenos resultados sistémicos que genera la gestión basada en el bienestar y contribución de las personas, no vale la pena avanzar en gestión de felicidad organizacional. Se requiere entonces, que el líder positivo:

- Priorice la cultura empresarial: Para lograr un ambiente transparente y positivo es importante compartir los valores y principios de la propia organización, a fin de generar un entorno de trabajo lleno de optimismo y confianza, ayudando a aumentar el rendimiento del trabajador.
- Siempre con Positividad: compartir una visión positiva de los objetivos de la organización es esencial para que todos los trabajadores la entiendan y la asimilen, adecuadamente a los retos y las dificultades para afrontarlos de la mejor manera.
- Fomente la participación: para que cada trabajador se sienta parte de la organización, escuchando los problemas, retos y propósitos. De esta

- manera habrá más cohesión en el grupo y motivación para generar nuevas ideas.
- Igualdad de Trato: tratar a los trabajadores de un mismo grupo por igual, dándoles las mismas oportunidades, así el ambiente será más cómodo y sano.
- Salario Emocional: La felicidad laboral no solo se basa en el aumento de sueldo. El liderazgo positivo valora otros aspectos para la satisfacción y motivación de sus empleados, beneficios no monetarios que la organización da a los empleados aparte del sueldo: oportunidades de crecimiento, Desarrollo personal y profesional ,buen ambiente laboral, ser de la parte de las decisiones de la empresa, Entre otro
- Celebra los resultados: Celebrar los resultados obtenidos con el equipo transmite motivación y optimismo y asegura el buen rendimiento de los empleados y fideliza el talento.

El Liderazgo Transformacional.

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. Mientras que otras teorías del liderazgo se refieren al concepto de “influencia”, el liderazgo transformacional tiene más que ver con una capacidad especial de influir que impulsa a los colaboradores a buscar alcanzar algo más allá de lo que ellos mismos o sus líderes esperaban inicialmente. El concepto de liderazgo transformacional puede definirse como “alguien que busca tanto el potencial en sus colaboradores, como satisfacer mayores necesidades comprometiéndolos totalmente con la organización”.

Así mismo, Burns (1978), sugiere que el líder transformacional genera una relación cuyo resultado es “una mutua estimulación que

transforma a los colaboradores en líderes y podría convertir a los líderes en agentes morales”. Burns. Un líder transformacional es un catalizador, una persona que trabaja su bienestar emocional y logra ser resiliente, perseverante, creativo y productivo. Busca dejar un impacto positivo en su entorno.

2.4.8. Modelo de Felicidad Aplicado al Trabajo:

Basados en el modelo PERMA de Seligman el autor Ignacio Fernández Reyes (2014), desarrollo un “modelo de Felicidad en el trabajo”, el cual contiene el diseño conceptual y las palancas operacionales de implementación en las organizaciones, este modelo consta de tres partes:

1.- La concepción ética de ser humano, indispensable para implementar eficazmente un sistema de gestión de felicidad organizacional.

Cuando se habla de felicidad en las organizaciones es necesario llevar a cabo una implementación o transformación de cultura organizacional que permita alinear el propósito de la alta gerencia con los beneficios que otorga el desempeño de un trabajador feliz. La concepción ética de ser humano es el enfoque principal de esta etapa de desarrollo organizacional; lo primero que se realiza es el fortalecimiento de las habilidades y capacidades individuales para lograr un compromiso en el desarrollo de las actividades ejecutadas por parte de los colaboradores que redunden en el cumplimiento de los objetivos planteados por la institución, a su vez la organización deberá trabajar en generar propuestas de valor que permitan lograr una percepción de bienestar y desarrollo por parte de los colaboradores

Es imprescindible que el paradigma con el que los ejecutivos miran la gestión de personas cambie, desde un enfoque instrumental (“implementemos gestión de felicidad para que mejoren los resultados”) a un enfoque ético (“implementemos gestión de felicidad porque es lo que

cualquier persona necesita para llegar a ser la mejor versión de sí misma”). La convicción ética de generar atmósferas de bienestar para las personas en el trabajo es el requisito indispensable para implementar el modelo de felicidad en el trabajo.

A esto nos referimos cuando decimos que es esencial tener una visión ética del ser humano, en oposición a la visión instrumental. Es la diferencia entre gestionar personas integrales y administrar recursos humanos, partes de personas o capacidades parciales.

2.- Los seis componentes del modelo.

Para esta etapa de la implementación de felicidad en el trabajo propone 6 elementos como herramienta para la consecución de la felicidad (IEPP, 2016).

- **Positividad:** Esta etapa consiste en identificar la interacción entre las emociones, salud y relaciones interpersonales de los individuos; disminuir emociones negativas y aumentar emociones positivas con el fin de lograr un mejor bienestar personal, vivir en emociones personales positivas y en atmósferas organizacionales y de equipo marcadas por la positividad es pilar del bienestar subjetivo en el trabajo. Todos queremos estar contentos, pasarlo bien, disfrutar de lo que hacemos, vivir en un estado de flujo en el ejercicio de mi trabajo y alcanzar logros poderosos y que contribuyan.
- **Sentido:** Esta etapa consiste en el desarrollo de fortalezas personales con base en las experiencias cotidianas, para identificar los procesos con los que exista mayor afinidad, las personas trabajan con entrega, exigencia y voluntad cuando el propósito de su trabajo resuena con el sentido personal y “me hace sentido”. Construir un sentido social o trascendente del propio trabajo y un sentido compartido inspirador en el equipo y en la organización son impulsores existenciales para desplegarlos en el trabajo.
- **Desarrollo profesional y personal:** La felicidad en una empresa depende de dos actores principales: la alta gerencia, encargada de promover

- respeto y confianza a todos sus colaboradores y el grupo de trabajo, quienes deberán estar comprometidos con el cumplimiento y productividad de las tareas asignadas; las personas felices en su trabajo sienten la preocupación de su organización por su desarrollo profesional y personal. La empresa se hace cargo de generar estrategias y prácticas que permitan el crecimiento y desarrollo de sus colaboradores, nuevamente como una preocupación ética, además de la necesaria capacitación en las competencias propias del trabajo específico que se realiza.
- Compromiso: Los empleados felices son más productivos, comprometidos y confiables generando mayor sentido de pertenencia por la organización, por esta razón la alta gerencia debe garantizar a través de diferentes estrategias el bienestar físico, emocional y mental de los colaboradores. los colaboradores felices muestran un alto grado de involucramiento emocional con su trabajo, con su equipo y con su organización. Es responsabilidad de la organización fomentar este alto nivel de compromiso en el trabajo, mediante la participación, inclusión y consideración afectiva permanente.
- Logro y reconocimiento: Esta etapa es el cumplimiento de las metas propuestas y va de la mano del desarrollo e implementación de las etapas anteriormente mencionadas. (Aranda, 2016). Alcanzar logros y entregar buenos resultados es parte importante de sentirse feliz en el trabajo. Cumplir las tareas, alcanzar los resultados y mostrar buenos indicadores son actos observables de mis logros en el trabajo. Son una consecuencia natural de mi estado de bienestar subjetivo.

3.- Las tres palancas de gestión.

Este enfoque constituye la base para la ejecución del modelo y está compuesto por tres procedimientos que garantizan la funcionalidad del mismo: los estilos de liderazgos firmes y orientados hacia la consecución del

logro, la inclusión de los trabajadores en el cumplimiento de los propósitos de la organización y las nuevas estrategias de administración del recurso humano

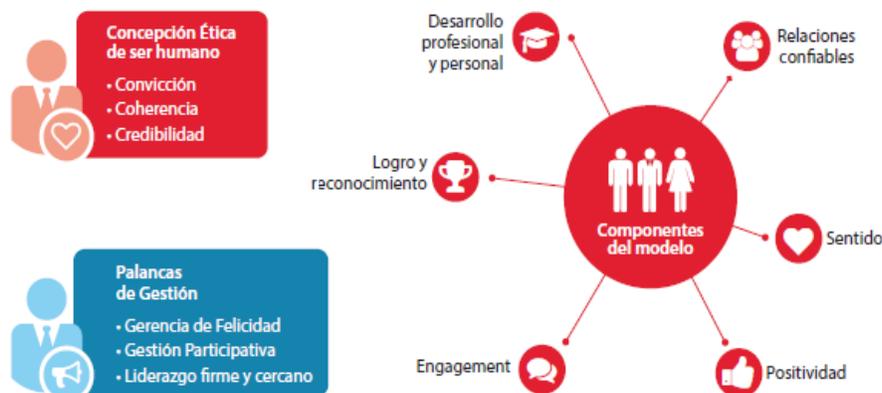
- **Liderazgo firme y cercano:** Los estilos de liderazgo que involucran a la alta gerencia con los miembros del equipo de trabajo bajo un esquema de responsabilidades delegadas y no de funciones asignadas, permiten implementar relaciones entre líderes y colaboradores basadas en confianza, autonomía y retroalimentación, logrando así una adecuada cercanía entre ambas partes.

- **Gestión participativa:** Hacer partícipes de manera formal a los colaboradores de la planificación y ejecución del plan estratégico de la organización, resulta fundamental para alinear los deberes de los empleados con el cumplimiento de los objetivos propuestos por la dirección

Eso se realiza mediante estrategias y prácticas concretas de participación de las personas, que implican diseño, dedicación y mucho tiempo por parte de los ejecutivos y jefaturas. La manera de hacerlo es ir generando las instancias formales para la participación de las personas y siendo parte activa de las mismas, en reuniones, comités, jornadas regionales o nacionales u otros artefactos organizacionales.

- **Gerencia de Felicidad.** La Gerencia de Recursos Humanos ha evolucionado a la Gerencia de Personas. El próximo paso es la Gerencia de Felicidad, que juega un rol articulador de las prácticas de felicidad en el trabajo esta área es la que implementa y monitorea el sistema de gestión de felicidad en el trabajo, tanto en la dirección de los proyectos específicos del modelo de gestión de felicidad, en el rediseño y ejecución de estrategias y procesos de personas en función de la mirada de la felicidad (selección, compensaciones, capacitación, desempeño, clima, cultura y otros procesos), como en la edición de los indicadores de felicidad.

Figura N° 1. El Modelo de Felicidad en el Trabajo.



Fuente: Seligman (2012 pág. 45)

2.5 Reseña Histórica del ámbito social objeto de estudio:

Instituto Nacional de Créditos Agrícola del Estado Apure (INCREA), fue creado según gaceta oficial extraordinaria del estado apure nº 02, de fecha 16 de enero de 1996, con reforma parcial de ley en gaceta oficial del Estado Apure nº 08 de fecha 16 de abril de 1996, bajo el Gobierno Regional del Dr. José Gregorio Montilla, ubicando sus oficinas en la Avenida Miranda, parte superior de Corp. Banca, en San Fernando de Apure, Estado Apure. Esta Institución se formó con la cantidad de Veinte (20) personas aproximadamente, entre personal Directivo, Empleados, Técnicos y Obreros.

Es un Instituto digno del productor apureño, por ser bien conocido dentro de la población campesina, agricultores y productores en general, pues es con ellos que se realiza la vida misma de tan prestigioso Instituto; respetando siempre la visión y misión la cual se describe coherentemente como, objetivo principal fomentar y potenciar las redes y núcleos de desarrollo endógeno, a través de los planes de financiamiento de proyectos accesibles, para lograr a corto, mediano y largo plazo tal como lo exige la normativa de la Institución, y así lograr el desarrollo agrícola sustentable y

productivo del pequeño y mediano productor agrícola apureño, en búsqueda de su bienestar y proyección nacional.

Con el propósito específico de generar y fortalecer los planes de financiamiento oportuno, accesibles y suficientes, acordes a las necesidades y características del sector agrícola apureño, mediante una asistencia técnica y extensión agrícola adecuada, oportuna y orientada hacia el enfoque socio económico del pequeño y mediano productor, que permita el desarrollo armónico del mismo, para que INCREA, y el Estado Apure mantengan su condición estratégica, dentro de los planes de desarrollo del país y así; seguir evolucionando en el ámbito económico, político y social.

La institución, desde sus inicios ha implementado financiamiento para diversos rubros, dentro de los cuales se destacan: Maíz, Tomate, Frijol, Ganadería Doble Propósito, Porcino, Aves, Ovinos, Pollos de Engorde, Gallinas Ponedoras y Maquinaria Agrícola, entre otros. Es importante enfatizar que el Gobierno Nacional a través de los organismos oficiales tales como: FONDAS, FIDES, LAEE y otros, han realizado aportes para tales financiamientos al igual que el INCREA, con recursos propios por política interna de reinversión de capital.

Además, cuenta con personal constituido, recursos humanos, profesionales y técnicos preparados, capacitados con experiencia en actividades y en el cumplimiento de objetivos y metas del INCREA. Implantación de una excelente gestión gubernamental basada en reinversión de recursos recuperados. Claridad en las firmas de convenios de Cofinanciamiento regionales y nacionales. Implementación de un programa de recuperaciones, a través de un operativo de cobranzas efectivo y permanente.

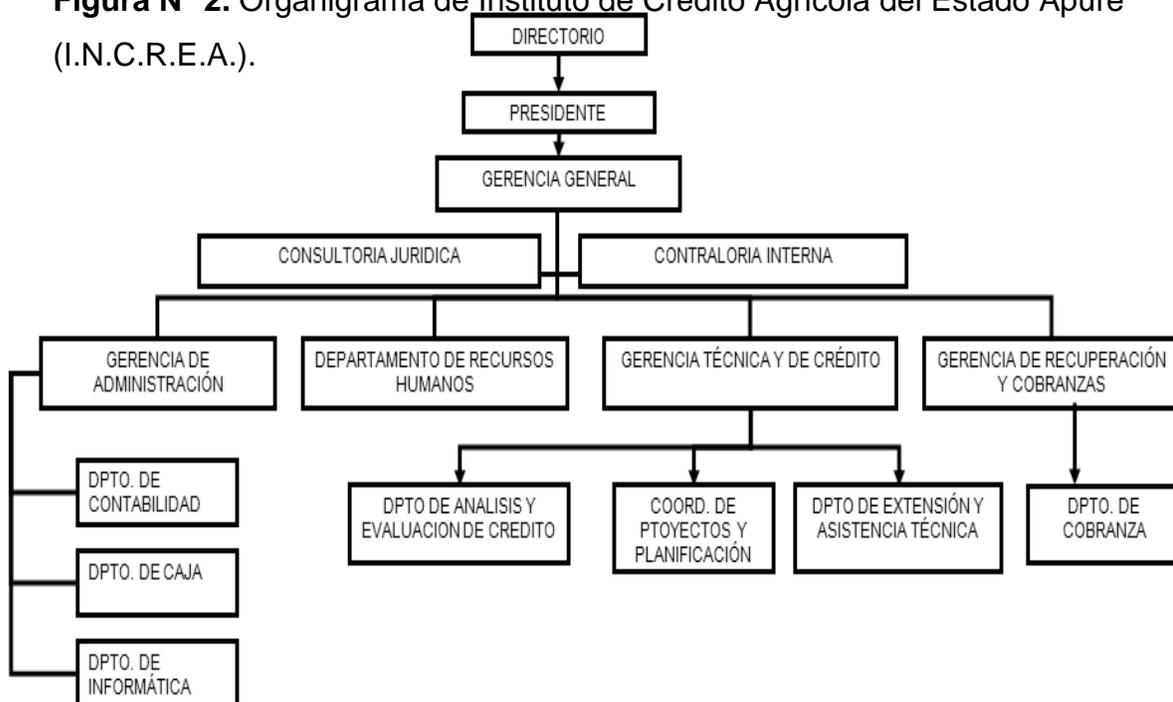
VISIÓN: El Instituto de Crédito Agrícola del Estado, tiene como objetivo principal fomentar y potencial las redes y núcleos de desarrollo endógenos, a través de los planes de financiamiento de proyectos

accesibles, para lograr a corto, mediano plazo el desarrollo agrícola sustentable y productivo de el pequeño u mediano productor agrícola apureño en búsqueda de su bienestar y proyección nacional e internacional.

MISIÓN: Generar y fortalecer los planes de financiamiento oportuno, accesibles y suficientes, acordes a las necesidades y características del sector agrícola apureño, con asistencia técnica y extensión agrícola adecuada, oportuna y orientada hacia el enfoque socio económico del pequeño y mediano productor, que permita el desarrollo armónico de el mismo, para que el INCREA, y el Estado Apure mantengan su condición estratégica, y con ello Venezuela siga evolucionando en el ámbito económico, político y social.

2.5.1. Estructura Organizativa del Increa.

Figura N° 2. Organigrama de Instituto de Crédito Agrícola del Estado Apure (I.N.C.R.E.A.).



Fuente: (I.N.C.R.E.A.) (2019).

2. 6. Sistema de Variables:

Esta etapa consiste en delimitar la variable estudiada en la presente investigación a partir de los objetivos propuestos, donde se pudo focalizar los aspectos de la realidad investigada.

De acuerdo con Sabino (2009), este proceso es aquel que: "conlleva en consecuencia, la selección de los hechos empíricos a partir de los cuales se pondrán obtener los datos que permitirán descubrir el comportamiento de las variables". (p.13)

Cuadro N° 1 Operacionalización de Variables

Objetivo Específico	Variables	Indicadores	Ítems	Instrumento
Caracterizar la situación actual del clima organizacional en el INCREA – Apure.	Situación actual	Satisfacción laboral.	1	CUESTIONARIO
		Remuneración	2	
		Ausentismo Laboral	3	
		Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo.	4	
		Planta Física	5	
		Carga de trabajo.	6	
		Felicidad	7-8	
Describir los factores que inciden en un clima organizacional productivo en el INCREA – Apure	Factores Internos	Productividad.	9	
		Compromiso.	10	
		Liderazgo.	11	
		Reconocimiento.	12	
		Ambiente de Trabajo.	13	
		Desarrollo Personal	14	
		Comunicación	15	
		Relaciones Interpersonales y de Trabajo	16	
			17	
			18	
Factores Externos	Economía Nacional. Gestión Pública.			

FUENTE: Acosta, K. (2.019)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Toda investigación se fundamenta en un marco metodológico, el cual define el uso de métodos, técnicas, instrumentos, estrategias y procedimientos a utilizar en el estudio que se desarrolla. Al respecto, Tamayo (2010), plantea que la metodología “Constituye la medula del plan; se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de recolección de datos, los instrumentos y las técnicas de análisis”. Es decir con la finalidad de lograr a plenitud los objetivos propuestos en el trabajo, la investigación se enmarco dentro del tipo de campo, pues esta permitió la obtención de la información en forma directa del lugar donde se produce.

3.1.-Enfoque Epistemológico

El enfoque epistemológico, son todos aquellos paradigmas en que está apoyada la investigación, la misma la misma estuvo enmarcada en el paradigma positivista (empírico - analítico y cuantitativo) que según Balestrini (2007), sostiene que:

En el paradigma Cuantitativo, el sujeto de la investigación es un ser capaz de despojarse de sus sentimientos, emociones, subjetividad, de tal forma que podemos estudiar el objeto, la realidad social y humana “desde afuera”. La relación entre el objeto y el sujeto de investigación es de independencia; cuando se investigan aspectos humanos como motivación, intereses, percibimos al objeto social como algo que no es directamente observable. (p.68)

Lo que se traduce en que la epistemología de la presente investigación es cuantitativa en la filosofía realista, defensora de que el mundo se pudo captar tal como es. Mantiene la idea de que el conocimiento de la realidad solo es posible a través del método científico; predominando el método deductivo y las técnicas cuantitativas. Se buscó relaciones entre variables a ser posibles relaciones causales que permitieron resultados manipulando las

variables explicativas y fundamentando el diseño y propuesta para Diseñar un plan basado en el Trabajo Feliz como estrategia gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE.

3.2. Diseño de Investigación.

El diseño de la investigación ha sido definido por Hernández, Fernández, Baptista (2014), como “...plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación.”

En tal sentido, la investigación se sustentó en un diseño de campo no Experimental y dentro de él se ubica el Transaccional, que según Hurtado (2015), “la información se obtiene a partir de fuentes vivas o materiales, en su contexto natural o habitual”, y por otra parte, según Hernández y Otros (2014), considera que los estudios de campo buscan especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”. (p.210)

La realidad de los trabajadores en su ambiente natural, con la aplicación de determinados instrumentos de recolección de información, considerándose de esta forma, que los datos son primarios. “De allí que, esta investigación busco definir claramente el objeto de estudio, que en este caso tiene que ver con el Trabajo Feliz como Estrategia Gerencial en el Instituto de Crédito Agrícola del Estado Apure (INCREA).

3.3 Tipo de Investigación

El enfoque que da origen a la investigación es de tipo descriptivo, porque está orientada a recolectar información del estado real de los fenómenos, personas o situaciones, tal y como se presentan al momento de la recolección de los datos. Según Hernández Sampieri y otros (2014), un estudio descriptivo “busca especificar las propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se somete a análisis”

3.4.- Modalidad de Investigación

En consideración a los objetivos planteados dentro de la presente investigación, la misma estuvo enmarcada en la modalidad de Proyecto Factible, puesto que propone estrategias destinadas a resolver una problemática diagnosticada. De acuerdo con el Manual de Trabajo de Grado de Maestría y Tesis Doctoral de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016), “consiste en la propuesta de un problema de tipo práctico, orientados a resolver una situación real o las necesidades de una institución o grupo social”. Teniendo en consideración los objetivos y orientaciones del estudio, el mismo se apoyara en los parámetros de una investigación de campo.

En atención a esta modalidad de investigación, y a fin de cumplir con los requisitos, involucrados en un proyecto factible. El estudio se realizó cumpliendo varias fases, la primera de ellas, consistió en la revisión bibliográfica con el objeto de determinar una sustentación teórica del tema en estudio. En la segunda fase, se llevó a cabo la observación y la encuesta para de esta manera formular el diagnostico existente en la realidad objeto de estudio, para describir los factores que inciden en el clima organizacional productivo en el INCREA y una última fase consistió en el diseño de un plan basado en el Trabajo Feliz como Estrategia Gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE. La misma se deberá sustentada en estudio de factibilidad, tal como lo indica Hurtado (2.012)

3.5. Población y Muestra.

3.5.1.- Población

Estadísticamente hablando, por población se entiende un conjunto finito o infinito de individuos u objetos que presentan características comunes. Se entiende por población él “(...) conjunto finito o infinito de

elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio” (Arias, 2012). Es decir, se utilizó un conjunto de personas con características comunes como objeto de estudios.

Según Hurtado (2015), la define como “El conjunto de seres en los que se va a estudiar el evento”. En base, a esta conceptualización y a la problemática objeto del estudio, la población estudiada la representaron **55** empleados pertenecientes al INCREA (4 empleados que ocupan funciones Gerenciales, 48 empleados fijos y 3 empleados contratados).

3.5.2.- Muestra.

En relación con la muestra, Arias (2006) expresa que es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible: también Hernández, Fernández y Baptista (1998) consideran que “es en esencia, un subgrupo de la población, es decir un subconjunto de elementos que permanecen a ese conjunto definido de características al que se llama población”. Para efecto de esta investigación la muestra seleccionada está conformada por el 100% de la población es decir los 55 funcionarios que realizan actividades gerenciales y Administrativos.

3.6.- Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Los métodos y técnicas en el proceso investigativo, son la forma que emplea el investigador para recolectar la información del estudio, para la misma se utilizó la revisión bibliográfica, la observación y la técnica encuesta materializada por el cuestionario.

La revisión bibliográfica consistió en revisar exhaustivamente la información teórica sobre las variables en estudio, escrita en los libros, folletos, revistas e investigaciones anteriores. Ahora bien, la técnica de la

observación y la revisión documental fueron aplicadas con el propósito de llegar al conocimiento y obtener una comprensión más profunda del tema de estudio. En cuanto a la encuesta Hernández y Otros (2014), la describen como la técnica que permite el investigador recolectar la información de las variables en estudio, a la misma suele materializarse por el cuestionario o la entrevista. En este estudio de acuerdo al problema y objetivos del mismo, se utilizó el cuestionario, definido por el autor antes mencionado, como una guía de interrogantes que formula el investigador de forma directa al investigado, referidas al objeto o tema en estudio. Por ello, en este estudio se aplicara un cuestionario que consta de Dieciocho (18) ítems que está precisado en las variables El Trabajo Feliz como estrategia gerencial para promover el clima organizacional productivo en el Increa - Apure. Las respuestas de cada ítem fueron de tipo policotomicas y están valoradas en una escala de Likert de 5 niveles referidos a siempre, casi siempre, a veces, pocas veces, nunca.

3.7.- Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.

La técnica de análisis de datos según Arias (2012), “describe las distintas operaciones a la que serán sometidos los datos que se obtengan tales como: Clasificación, registros, tabulación y codificación si fuere el caso”. Dentro de este contexto, una vez aplicado el instrumento y finalizada la recolección de datos y para facilitar el análisis de los mismos se utilizó la estadística descriptiva, la cual consistió en un proceso matemático lógico expresado en frecuencia y porcentaje; los cuales se representaron en cuadros y gráficos de sectores para una mejor visualización de los resultados del estudio. Seguidamente, se realizó la interpretación de los datos de acuerdo a la confrontación de los resultados con los objetivos propuestos del estudio.

3.8.- Validez y Confiabilidad

La validez es definida por Hernández y Otros (2014), “como el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir” (p.201). Es un concepto del cual pueden tenerse diferentes tipos de evidencia: evidencia relacionada con el contenido, con el criterio, la variable y con el juicio de expertos.

La validez es la capacidad de la escala para medir cualidades para los cuales ha sido construido el instrumento y no otro parecido. La misma se realizó a través de la evaluación de tres (03) expertos: un (01) en el área de Gerencia, un (01) especialista en el área de Administración y por último un (01) en el área de Metodología, quienes suministraron sus observaciones para cada uno de los ítems contenidos en el cuestionario de acuerdo a los siguientes criterios: Claridad, Pertinencia, Precisión y Coherencia.

Por otra parte, se determinó la confiabilidad, del instrumento es definida por Hernández y Otros (2014), como "el grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales". Para efectos de este estudio, la confiabilidad del instrumento se midió utilizando el método de estabilidad (confiabilidad por test-retest) que según Hernández y Otros (2014), “consiste en aplicar un mismo instrumento de medición dos o más veces a un mismo grupo de personas, después de cierto periodo”. Todo esto fue posible por lo finita de la población.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Generalidades.

Después de recolectar la información a través de la técnica de investigación, la encuesta, apoyada en un cuestionario conformado por dieciocho (18) ítems, es decir las respuestas consistieron en una serie de alternativas, entre las cuales el encuestado escogió la que creyó conveniente; se procedió a la interpretación y análisis de cada uno de los ítems, para dar cumplimiento al desarrollo de los objetivos del presente estudio.

Al respecto, Balestrini (2007), señala que “se debe considerar que los datos tienen su significado únicamente en función de las interpretaciones que les da el investigador, ya que de nada servirá abundante información si no se somete a un adecuado tratamiento analítico”. Por lo tanto, se procedió a representar de manera general, en forma gráfica y computarizada, el análisis porcentual de los resultados obtenidos; para ello se emplearon diagramas Circular y la técnica que se utilizó, se basó en el cálculo porcentual de cada ítem.

En lo que respecta a los procedimientos matemáticos, se utilizó una distribución de frecuencias, posteriormente, se tabularon los resultados de acuerdo a las frecuencias. Una vez aplicado el instrumento de recolección de la información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis de los mismos, en función de los objetivos que se plantearon para resolver el problema de investigación. A continuación, se presentan los resultados.

Variable 1: Situación Actual.

Indicador: Satisfacción Laboral.

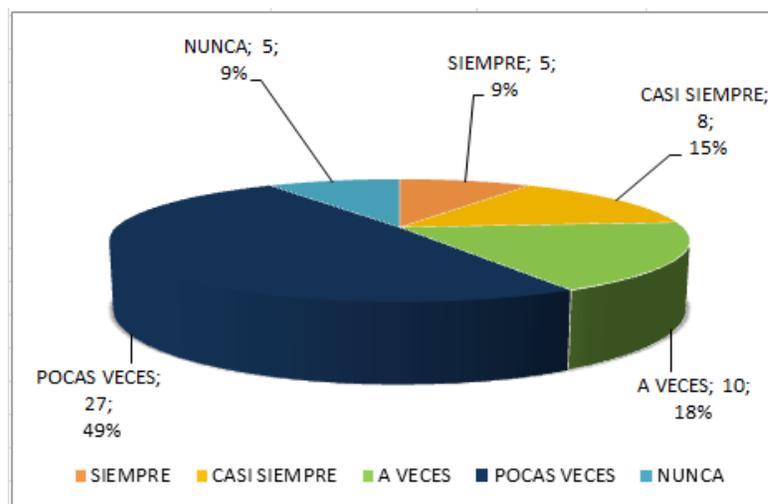
Cuadro N° 2.

1. ¿Se siente Ud, muy satisfecho con su ambiente de trabajo?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	5	9%
CASI SIEMPRE	8	15%
A VECES	10	18%
POCAS VECES	27	49%
NUNCA.	5	9%
TOTAL	55	100%

Acosta, K. (2019)

Gráfico 1. SATISFACCIÓN LABORAL.



Fuente: Acosta, K (2.019).

Atendiendo a lo expresado en el cuadro N° 2 y gráfico N° 1, se da a conocer los resultados, del Indicador “Satisfacción Laboral”, donde el 49% de los encuestados considero que “pocas veces” se siente satisfecho en su ambiente de trabajo, así mismo, el 9%.de los encuestados opto por la

alternativa “Nunca”. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 1 del cuestionario

Se evidencia entre los trabajadores de INCREA, una serie de actitudes típicas y recurrentes propias de la insatisfacción laboral: la queja constante, verbalizando su frustración e inconformidad, criticando a la organización, a los superiores y otros empleados, siempre con grandes dosis de negatividad y sin aportar soluciones coherentes y lógicas, adoptando una actitud pasiva, en su mayoría los trabajadores se limitan a realizar las tareas mínimas en su puesto de trabajo, sin ningún entusiasmo ni voluntad de mejora.

El indicador Satisfacción Laboral, en opinión de Chiang y Ojeda (2011), hace referencia a la actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por el empleado hacia su situación de trabajo. Al respecto, Pérez (2018) expresa, la insatisfacción de los empleados constituye una de las principales barreras para conseguir calidad en el trabajo y, consecuentemente, unos buenos niveles de productividad, competitividad y rentabilidad.

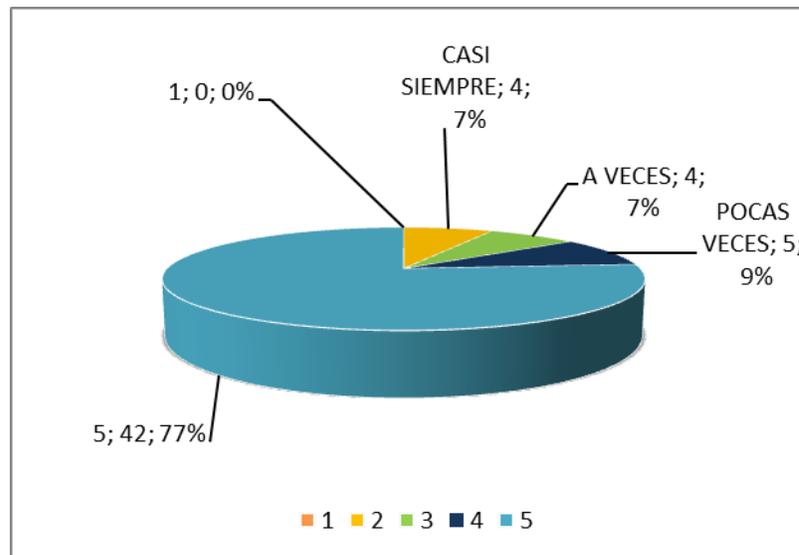
Indicador: Remuneración.

Cuadro N° 3.

2. ¿La remuneración salarial percibida por usted, cubre sus necesidades básicas?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE.	0	0%
CASI SIEMPRE	4	7%
A VECES	4	7%
POCAS VECES	5	9%
NUNCA	42	77%
TOTAL	55	100%

Acosta, K. (2019)

Gráfico N° 2. REMUNERACIÓN.

Acosta, K. (2019)

Según lo expresado en el cuadro N° 3 y gráfico N° 2, se da a conocer los resultados arrojados producto del análisis del indicador “Remuneración”, donde se observa que el 76% de los encuestados consideran que la remuneración percibida “nunca” cubre sus necesidades básicas; así mismo el 7% optaron por la alternativa “casi siempre”. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 2 del cuestionario.

Actualmente el salario percibido por los trabajadores de INCREA no les permite cubrir sus necesidades de alimentación, vivienda, transporte, vestido y recreación, entre otras. Los mismos consideran un salario poco atractivo, que sigue perdiendo poder adquisitivo ante una hiperinflación y que algunas veces es recibido a destiempo, lo que les genera desmotivación, molestia y deserción, estimulando la proliferación de la informalidad como subsistencia o la migración forzada de talentos en búsqueda de mejores condiciones de vida.

En este sentido, el artículo 91 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), destaca, entre otros aspectos, que “todo trabajador tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales”. El fenómeno hiperinflacionario ha destruido el salario, ahorros, prestaciones sociales y ha fomentado el deterioro de las condiciones de vida de los trabajadores del INCREA, conllevando a buena parte de ellos a vivir con niveles de pobreza, y a diversificarse en varias fuentes informales de ingresos.

Por lo antes expuesto, Raffino, (2019), define a las remuneraciones como sueldos y salarios percibidos por los trabajadores y el nivel de satisfacción que estos puedan representar en la calidad de vida de los individuos y su impacto en la familia y en sociedad. Cuando más atractivo es el salario a percibir, el trabajador se fideliza, se siente valorado, se motiva y pone un mayor empeño en sus funciones. De la misma manera, cuando el ingreso es recibido a tiempo, el individuo siente la seguridad de estar en una institución que lo protege, lo respalda y le brinda las condiciones necesarias para su desarrollo.

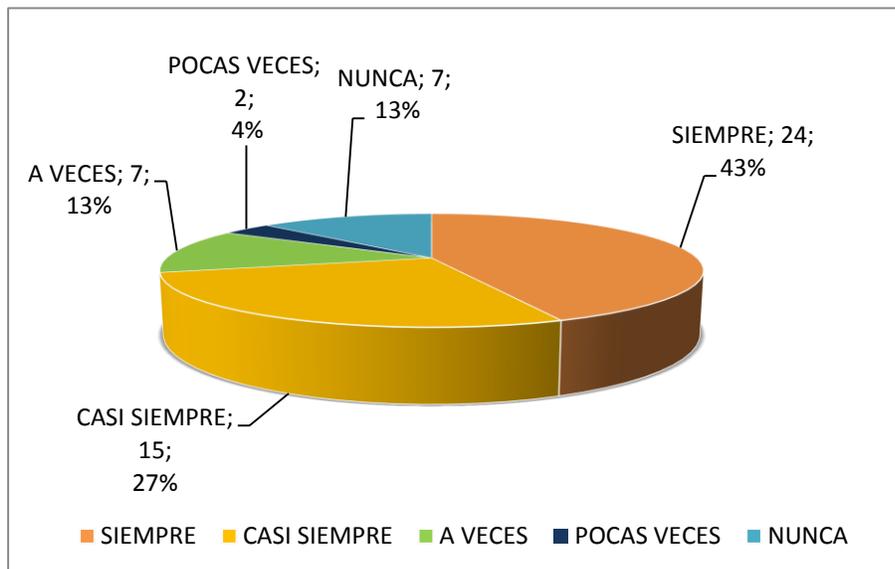
Indicador: Ausentismo Laboral

CUADRO N° 4.

3. ¿Es Considerado el ausentismo laboral como un problema institucional?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	24	43%
CASI SIEMPRE	15	27%
A VECES	7	13%
POCAS VECES	2	4%
NUNCA	7	13%
TOTAL	55	100%

Grafico N° 3. AUSENTISMO LABORAL.



Acosta, K. (2019)

Según lo señalado en el cuadro N° 4 y grafico No. 3, se da a conocer los resultados del indicador, “Ausentismo laboral”, donde el 44% de los encuestados consideran que “siempre” el ausentismo laboral es un problema institucional; así mismo el 4%, opto por la alternativa “pocas veces”. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 3 del cuestionario

En estos últimos tiempos se ha incrementado entre los trabajadores de INCREA, las faltas o abandono recurrente de las funciones y deberes inherentes a los cargo, sea por motivos justificados o no, motivado a las condiciones laborales de los trabajadores del sector público que se han visto desmejoradas con el incumplimiento de los contratos colectivo, la caída del poder adquisitivo del salario, hasta el abandono de sus puestos de trabajo y del país para alcanzar mejores oportunidades

Según, Sandoval (2009), el ausentismo laboral se refiere a las

ausencias en el momento en que los empleados deben estar trabajando normalmente. No siempre las causas del ausentismo dependen del propio empleado, sino de la organización, de la deficiente supervisión, del empobrecimiento de las tareas, de la falta de motivación y estímulo, de las desagradables condiciones de trabajo, de la escasa integración del empleado en la organización y del impacto psicológico de una dirección deficiente.

Indicador: Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo.

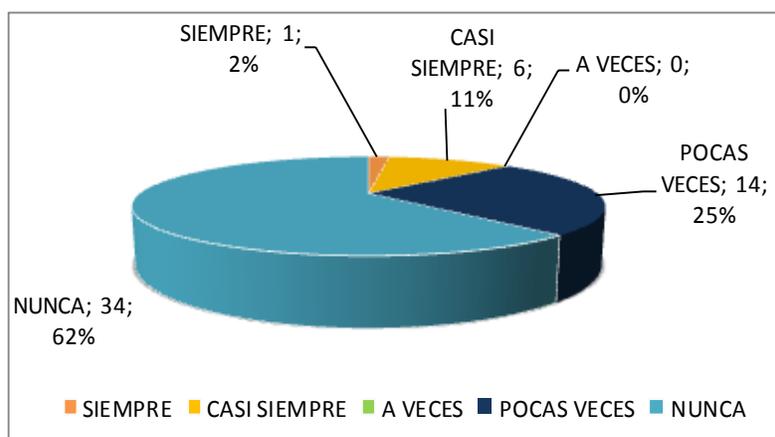
CUADRO N° 5.

4. ¿Considera usted que la Institución cuenta con buenas condiciones y medio ambiente de trabajo?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	1	2%
CASI SIEMPRE	14	25%
A VECES	0	0%
POCAS VECES	34	62%
NUNCA	6	11%
TOTAL	55	100%

Acosta, K. (2019)

Grafico N° 4. CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO.



Acosta, K. (2019)

Según lo expresado en el cuadro N° 5 y gráfico N° 4, se da a conocer los resultados arrojados producto del análisis del indicador “Condiciones y medio ambiente de trabajo”, se observó que el 62% de los encuestados, consideran que la Institución “Casi siempre” cuenta con buenas condiciones y medio ambiente de trabajo; así mismo el 2% optó por la alternativa “siempre”. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 4 del cuestionario.

En tal sentido, el ambiente laboral de INCREA es poco amigable, la monotonía, bajos sueldos, entre otros, y sumado a esto, el profesional vive una situación externa y personal con problemáticas alimenticias incluidas que generan un desinterés y desánimo por su trabajo ocasionando hasta falta de compromiso y preocupación por la labor que realiza en la institución; y sintiendo que ha llegado al límite de un fracaso laboral.

El indicador Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo hace referencia al conjunto de variables que definen la realización de unas tareas concreta y el entorno en que esta se realiza, y que influyen notablemente en la productividad y en la vida personal de los empleados. Cler (2013), sostiene que un ambiente laboral desfavorable puede causar un bajo rendimiento de los empleados, lo cual económicamente es perjudicial para las organizaciones. Por el contrario, un ambiente laboral bueno lo beneficia.

En este sentido, Cabrera, 1999 define el clima laboral a la situación que los colaboradores de la organización perciben como producto de una serie de peculiaridades propias de la entidad. Por ello, el medio ambiente que hay dentro de la organización es la que define los comportamientos de los empleados, independientemente de si son adecuados o no para el bien

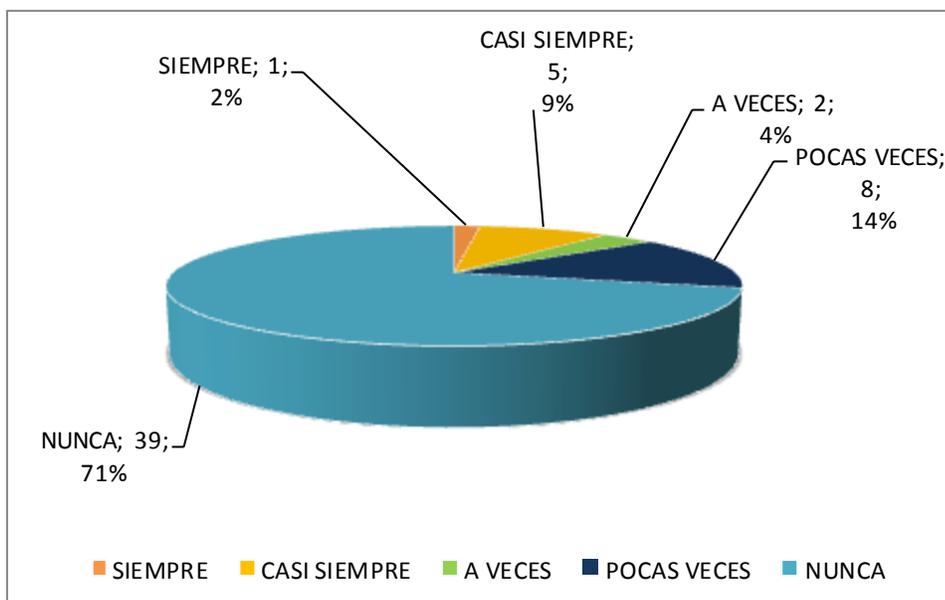
Indicador: Planta Física.

Cuadro N° 6.

5. ¿Considera usted que las condiciones de la planta física, espacio, temperatura, iluminación de la institución permiten desempeñar el trabajo con normalidad?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	1	2%
CASI SIEMPRE	5	9%
A VECES	2	4%
POCAS VECES	39	71%
NUNCA	8	14%
TOTAL	55	100%

FUENTE: Acosta, K (2.019)

Gráfico 5. : PLANTA FÍSICA.

FUENTE: Acosta, K (2.019)

De acuerdo al Cuadro N° 6 y gráfico 5, los resultados arrojados producto del análisis del indicador Planta física, se observó que el 71% de los encuestados indicaron que las condiciones de la planta física, espacio, temperatura, iluminación “pocas veces” les permiten desempeñar su trabajo con normalidad, así mismo el 2% optó por la alternativa “Siempre”. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 5 del cuestionario

Actualmente el INCREA no escapa de la realidad país, en los últimos años se ha apreciado un deterioro paulatino de su planta física por falta de mantenimiento y los constantes ataques del hampa que han afectado los inventarios de materiales y equipos que permitan un buen funcionamiento, los entornos de trabajo son incómodos, con temperaturas deficientes y sin unas condiciones de confort mínimas, las fuertes restricciones presupuestarias han limitado la captación y retención de talento humano.

Según Randstad, (2014), las personas que son felices en su puesto de trabajo resultan hasta más productivas que los que no lo son. A la hora de elegir dónde trabajar ellas consideran como un factor decisivo que el ambiente sea agradable y que éste sea desfavorable es el principal motivo de descontento, lo que puede suponer una continua fuga de talentos que podrían haber desarrollado su máximo potencial en la empresa.

Indicador: Carga de trabajo.

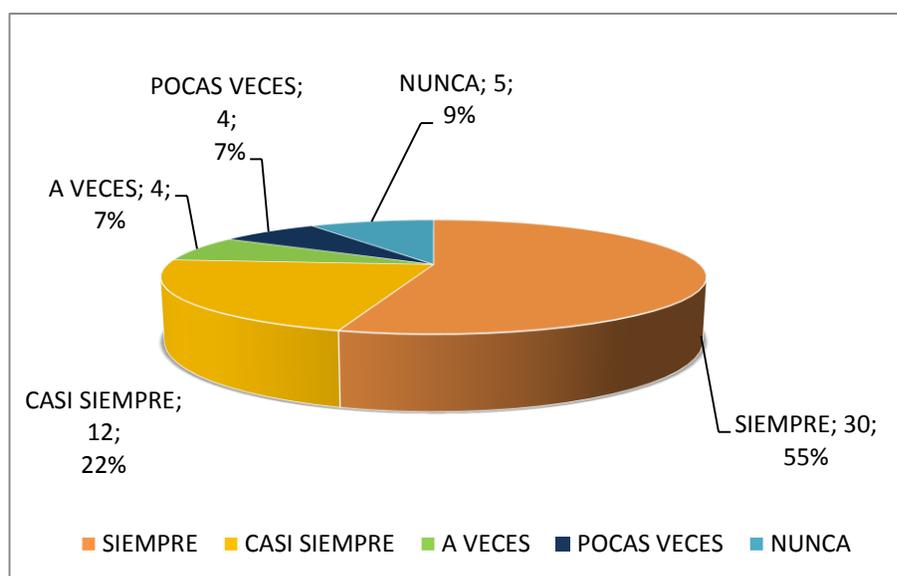
Cuadro N° 7

6. ¿Considera Usted, que su carga laboral es baja?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	12	22%
CASI SIEMPRE	30	55%
A VECES	4	7%
POCAS VECES	4	7%
NUNCA	5	9%
TOTAL	55	100%

Acosta, K. (2019)

Grafico 6. CARGA DE TRABAJO.



Acosta, K. (2019)

De acuerdo al Cuadro N°7 y gráfico 6, se da a conocer los resultados arrojados producto del análisis del indicador Carga de trabajo, se observó que el 55% de los encuestados consideran que “casi siempre” su carga laboral es baja, mientras un 7% indicó que “pocas veces”. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 6 del cuestionario.

Atendiendo a estos resultados, los trabajadores de INCREA se encuentran en la desidia lo cual ha traído como consecuencias la

inconformidad, el ausentismo laboral ya que los trabajadores no encuentran que hacer dentro de la institución, la disminución de la productividad y por lo tanto, de la calidad de los bienes o servicios que ofrecen al público, clientes insatisfechos, esto a su vez afecta los ingresos de la organización, como su credibilidad.

La desidia laboral afecta a los trabajadores en su efectividad al momento de cumplir con diversas tareas y responsabilidades, además de causar ansiedad, estrés y depresión, al sentirse insatisfechos consigo mismos por no ser capaces de afrontar sus compromisos y dar lo mejor de ellos, incumpliendo no sólo con los objetivos de la empresa sino con los propósitos personales y sus razones para trabajar.

Según Jaramillo (2015), la carga laboral, es la cantidad de actividad que puede ser asignada a una parte o elemento de una cadena productiva sin entorpecer el desarrollo total de las operaciones. La sub carga de trabajo es polo opuesto a la sobrecarga, esta a su vez es: cuantitativa, cuando representa el tiempo de ocio de los empleados, ocasionado por la escasa actividad a realizar, la cual produce un bajo nivel de vigilancia, aburrimiento y ansiedad. Sub carga cualitativa, que es el bajo nivel de dificultad en la que se realiza el trabajo la cual tiene escaso contenido y variación, produce irritabilidad y depresión.

En este sentido Jaramillo (2015), considera que la sub carga laboral tiene efectos negativos debido a una escasa estimulación, esta desidia laboral genera consecuencias biológicas, como problemas de tensión, migrañas constantes y agotamiento físico y mental.

Indicador: Felicidad Organizacional.

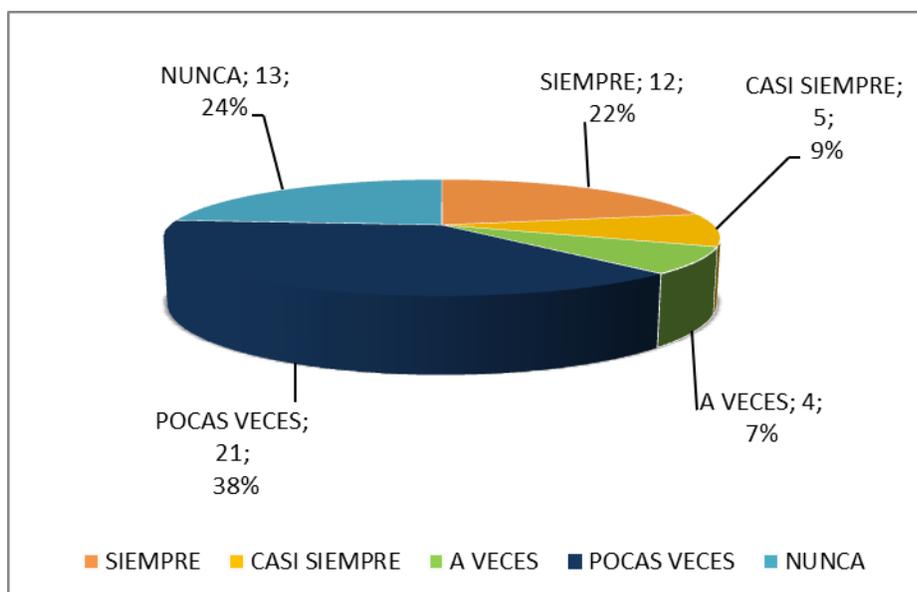
Cuadro N° 8

7. ¿Considera usted que el trabajo es una buena fuente de felicidad?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	12	22%
CASI SIEMPRE	5	9%
A VECES	4	7%
POCAS VECES	21	38%
NUNCA	13	24%
TOTAL	55	100%

Acosta, K. (2019)

Grafico 8. FELICIDAD ORGANIZACIONAL.



Acosta, K. (2019)

Según lo señalado en el cuadro N° 8 y gráfico No. 7, se da a conocer los resultados del indicador, "Felicidad", donde se observó que el 38% de los encuestados consideran que "Pocas veces" el trabajo es considerado una buena fuente de felicidad, de igual modo, el 7% indicó que "a veces". Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 7 del cuestionario.

Dadas las condiciones actuales del Instituto, esta no cuenta con un modelo de gestión de felicidad organizacional (herramientas, condiciones y

procesos) que faciliten el despliegue del bienestar subjetivo en sus trabajadores, que promuevan la felicidad dentro de la institución, y a su vez contribuyen con la estrategia y consecución de objetivos. Fernández, 2015, define la felicidad organizacional como la capacidad de la organización para coordinar recursos y gestión para hacer una oferta de valor para los trabajadores que balancee la salud financiera de la compañía y el bienestar psicosocial de los trabajadores.

Es por ello que concebir la felicidad organizacional como una capacidad estratégica produce aumento en cuatro tipos de resultados: rentabilidad, calidad de servicio al cliente, excelencia operacional y bienestar subjetivo de los trabajadores. La felicidad organizacional es una co-responsabilidad entre empresa y trabajador. La responsabilidad final de la felicidad sigue siendo personal. La empresa no puede hacerse cargo de la felicidad de los trabajadores. Lo que sí necesita hacer una organización es facilitar las condiciones organizacionales para el despliegue del bienestar psicológico y las fortalezas de las personas y los equipos.

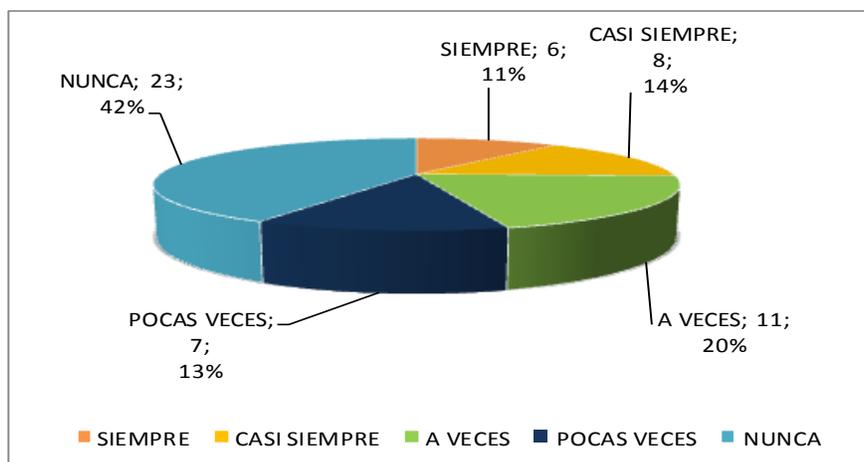
Indicador: Felicidad Laboral.

Cuadro N° 9

8. ¿Es usted feliz en el trabajo?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	6	11%
CASI SIEMPRE	8	14%
A VECES	11	20%
POCAS VECES	23	42%
NUNCA	7	13%
TOTAL	55	100%

Grafico 8. FELICIDAD EN EL TRABAJO.



Acosta, K. (2019)

De acuerdo al Cuadro N° 9 grafico 8, los resultados arrojados producto del análisis del indicador Felicidad Laboral, el 42% de los encuestados consideran que “Pocas veces” son felices en el trabajo, de igual el 11% indico que “siempre”. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 8 del cuestionario.

Los venezolanos enfrentan una de las mayores crisis económicas de su historia, una situación que se ha ido agudizando en los últimos años, acompañada de un proceso hiperinflacionario, la violación a las conquistas laborales, el desconocimiento de los contratos colectivos, pérdida del poder adquisitivo del salario, despidos, la incertidumbre de la organización de mantenerse operativa para atender las necesidades de la población, aunado a esto, los conflictos interpersonales y estados de ánimo emocional - psicossomático negativos en gran parte de los trabajadores tales como: ansiedad generalizada y focalizada en el trabajo, depresión, frustración, aburrimiento, distanciamiento afectivo, impaciencia, desorientación, sentimientos de soledad y vacío, Impotencia, fatiga crónica, dolores de cabeza, dolores musculares (cuello, espalda) trayendo como consecuencias,

que el trabajador del INCREA pierda el sentido de pertenencia institucional, su alegría y por ende la felicidad o bienestar personal

Bradburn (1969) definió felicidad como el grado en el que los sentimientos positivos predominan sobre los negativos. Un poco más adelante fue considerada como una experiencia interna positiva que incluye: una emoción placentera, satisfacción de vida, la ausencia de emociones negativas o estrés psicológico (Andrews y Withey, 1976), autorrealización y crecimiento personal (Ryff, 1989).

En el mismo orden de ideas, Fernández, (2015) explica que la felicidad en el trabajo son las acciones individuales que las personas hacen en su entorno laboral para mejorar su bienestar o como la percepción subjetiva de cada trabajador acerca de su bienestar en el trabajo. Un trabajador feliz transmite optimismo al resto de compañeros, proveedores y clientes, actitud indispensable para hacer frente con éxito a los problemas y dificultades inherentes a todos los proyectos. La felicidad es la que causa los buenos procesos y los resultados sobresalientes, y no al revés, ya que las personas más felices son más productivas, se ausentan menos de sus puestos de trabajo, rotan menos, están más abiertas al cambio, son más innovadoras y ayudan a generar un mejor clima organizacional. En definitiva, a mayor felicidad, mejor desempeño organizacional.

Variable 2: Factores Internos.

Indicador: Productividad.

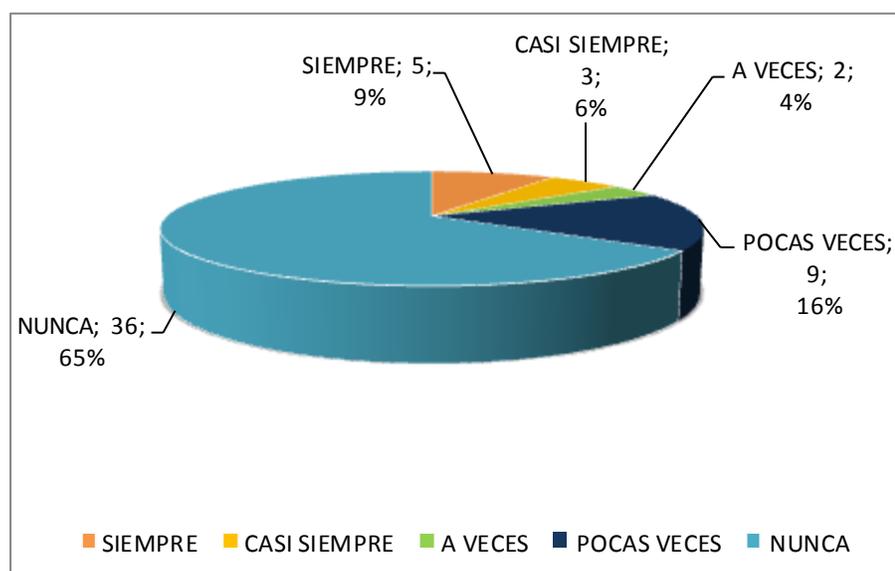
Cuadro 10.

9. ¿Cuenta usted con las herramientas adecuadas para desarrollar su trabajo?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	5	9%
CASI SIEMPRE	3	5%
A VECES	2	4%
POCAS VECES	36	66%
NUNCA	9	16%
TOTAL	55	100%

Acosta, K. (2019)

Grafico 9. PRODUCTIVIDAD.



Acosta, K. (2019)

Según lo señalado en el cuadro N° 10 y grafico No. 9, se da a conocer los resultados del indicador, “Productividad”, donde el 66% encuestado considera que “pocas veces” cuenta con las herramientas adecuadas para desarrollar su trabajo; de igual modo, el 4%, indico “a veces”. Dicho resultado

obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 9 del cuestionario

Actualmente, el descenso de la productividad de los trabajadores de INCREA se ha convertido en un problema puesto que existen muchas situaciones internas que la afectan entre ellas las malas condiciones laborales en las que se desarrolla el personal, el clima organizacional no es el más óptimo, los trabajadores no cuentan con las herramientas de trabajo necesarias para el desarrollo de sus tareas y los espacios otorgados para ejercer sus actividades

En opinión de Chiavenato (2009), la productividad es una medida del desempeño que incluye la eficiencia y la eficacia. La eficiencia es el uso adecuado de los recursos disponibles, es decir, hace hincapié en los medios y los procesos. La eficacia es el cumplimiento de metas y objetivos perfectamente definidos; en este caso lo más importante son los fines y los resultados.

Así mismo, el autor Chiavenato (2009), indica que la productividad de los trabajadores de una organización está afectada por las prácticas administrativas. Cuando la administración actúa con ética ante sus grupos de interés resultan beneficiados, esto implica hacer un esfuerzo especial por asegurar la salud y el bienestar de los trabajadores o cuando crea programas para ayudar a los que tienen problemas financieros o legales, contribuye a lograr mayor productividad.

Indicador: Compromiso.

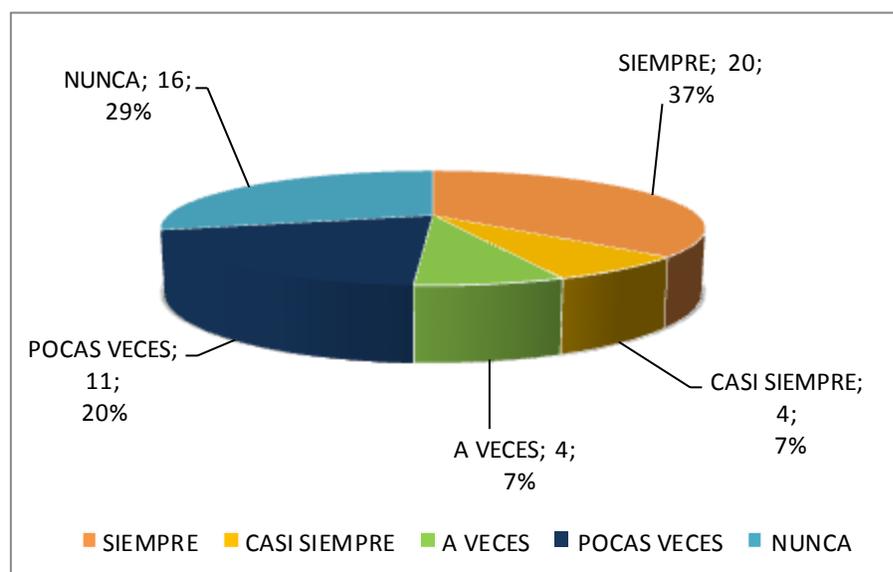
Cuadro 11

10. ¿Se siente identificado con los objetivos, misión y visión de la Institución?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	20	36%
CASI SIEMPRE	4	7%
A VECES	4	7%
POCAS VECES	11	20%
NUNCA	16	29%
TOTAL	55	100%

Acosta, K. (2019)

Grafico 10. COMPROMISO.



Acosta, K. (2019)

Según lo señalado en el cuadro N° 11 y gráfico No. 10, se da a conocer los resultados del indicador, "Compromiso", donde el 36% de los encuestados considera que "Siempre" se siente identificado con los objetivos, misión y visión de la Institución; A sí mismo el 7%, consideró la opción "a veces". Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 10 del cuestionario.

El indicador “Compromiso” hace referencia al sentido de pertenencia: Cuando una persona conoce cuál es su contribución al logro de los objetivos y se siente valorado por la empresa aumenta su compromiso y se mejora la cohesión del equipo, se basa en sentimientos vívidos de realizar algo importante, de desafío, de orgullo y entusiasmo. El compromiso así entendido, permite mayor eficacia y aumenta la creencia propia de poder responder a las demandas laborales efectivamente.

Según; www.compromisoempresarial.com (2015) Los empleados más orientados al propósito tienen mejor desempeño que aquellos que sólo ven el trabajo meramente como una forma de obtener unos ingresos y/o un estatus determinado el propósito para las empresas no solo determinará su posición para mejorar el mundo, sino que permitirá a sus trabajadores sentirse orgullosos e identificados con su lugar de trabajo.

Como explica Hastings (2006), las organizaciones que cuentan con un propósito firme y trabajan para hacer mejor la sociedad hacen que sus trabajadores se sientan identificados y con ello, orgullosos.

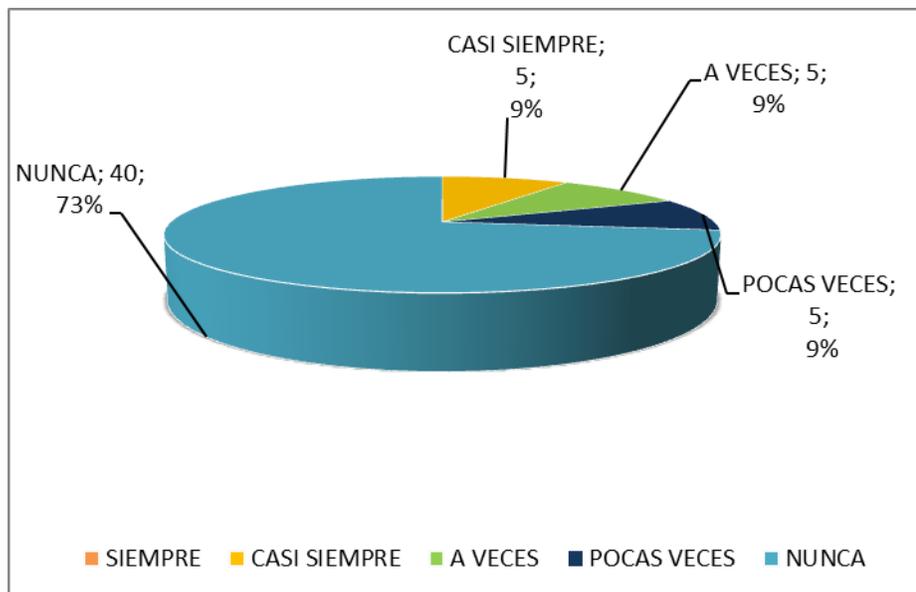
Indicador: Liderazgo.

Cuadro 12.

11. ¿Cree usted, que existe un buen liderazgo gerencial para el manejo del Clima Organizacional Productivo?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE		0%
CASI SIEMPRE	5	9%
A VECES	5	9%
POCAS VECES	40	73%
NUNCA	5	9%
TOTAL	55	100%

Acosta, K. (2019)

Grafico 11. LIDERAZGO.

Acosta, K. (2019)

Según lo señalado en el cuadro N° 12 y gráfico No. 11, se da a conocer los resultados del indicador, “Liderazgo”, donde el 73% encuestados considera que “Pocas veces” existe un buen liderazgo gerencial para el manejo del Clima Organizacional Productivo; así mismo de 9% optó por la alternativa “a veces “. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 11 del cuestionario.

La falta de un buen liderazgo dentro de la institución a objeto de estudio, provoca incertidumbre, desorden, mala comunicación, inseguridad, desconfianza, existe una queja constantemente, los trabajadores no sienten sus esfuerzos son conocidos. También se ve afectada la capacidad de la institución de retener empleados y afecta la moral del personal, la motivación y la productividad.

La variable liderazgo hace referencia a la acción que tiene como

finalidad influir en el comportamiento y la percepción de los empleados, teniendo como resultado conductas apropiadas, que generan bienestar laboral y un buen clima organizacional (Pérez, 2011). El estilo del líder debe expresar la cultura y los valores de la organización, para potencializar al máximo a sus empleados y recoger los mejores esfuerzos en cada tarea (Holloway, 2012).

Singh (2011), considera que el clima laboral está en función de los diversos estilos de liderazgo de los directivos. En concordancia con lo anterior, Robbins y Coulter, (2005), afirman que los líderes deben presentar las siguientes características: dinamismo, ganas de dirigir, rectitud e integridad, confianza en sí mismo, inteligencia, conocimiento sobre las tareas y extraversión.

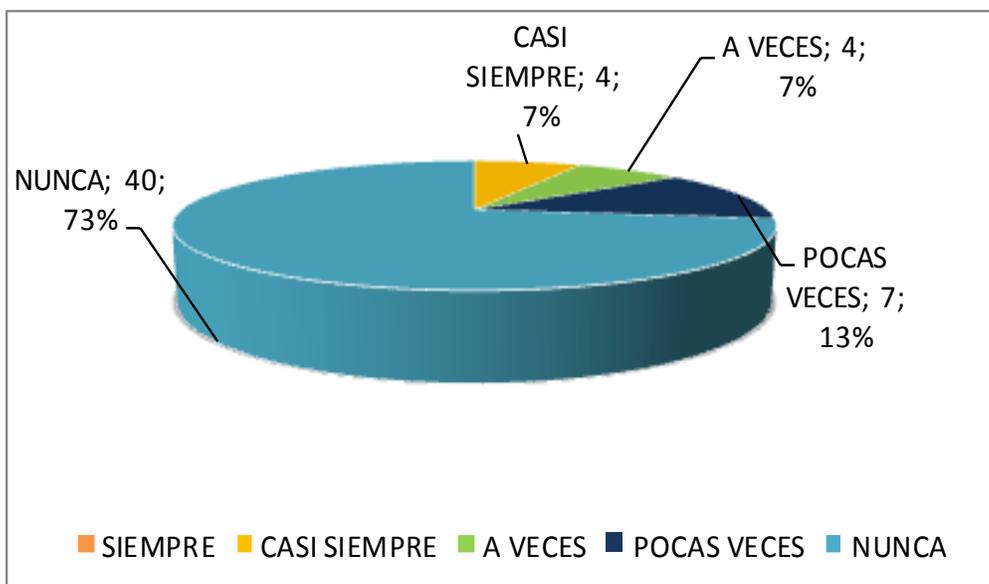
Indicador: Reconocimiento.

Cuadro 13.

12. ¿La organización valora y reconoce los esfuerzos de los empleados?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	4	7%
A VECES	4	7%
POCAS VECES	40	73%
NUNCA	7	13%
TOTAL	55	100%

Acosta, K. (2019)

Grafico 12. RECONOCIMIENTO.

Acosta, K. (2019)

Según lo señalado en el cuadro N° 13 y gráfico No. 12, se da a conocer los resultados del indicador, “Reconocimiento”, el estímulo a los trabajadores no es algo que caracterice a la institución, pues el 73% afirmó que sólo “pocas veces” recibieron algún tipo de estímulo no dinerario (ya sean felicitaciones, reconocimiento), mientras que el 13% señalaron que “Nunca” han sido reconocidos por sus buenas labores. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 12 del cuestionario.

Los trabajadores de INCREA demandan sentirse apreciados, no ignorados. La falta de reconocimiento en el trabajo es uno de los problemas que más los ha afectado en estos últimos tiempos, generando desmotivación y en consecuencia, menor productividad y mayores conflictos entre los trabajadores y entre éstos y sus superiores.

Según el portal [www.https://blogs.imf-formacion.com](https://blogs.imf-formacion.com), la falta de reconocimiento por un trabajo bien hecho y la ausencia de empatía por los

empleados forman parte de la lista de principales causas por los que los trabajadores abandonan las empresas. Otra de las consecuencias de la falta de reconocimiento y motivación en el trabajo, es la baja autoestima y el estrés de los empleados y como consecuencia mayor absentismo laboral

El reconocimiento laboral produce una satisfacción personal que hace que el trabajador sea más feliz desarrollando su trabajo y en su vida en general. Es la técnica clave para retener el talento, puesto que es importante que los trabajadores sepan que su trabajo es reconocido y que su aportación es necesaria para el éxito de la empresa, no saber apreciar la labor y el desempeño de nuestros trabajadores es darles un aliciente para que se busquen otra organización donde sí se les reconozca.

Indicador: Ambiente de Trabajo.

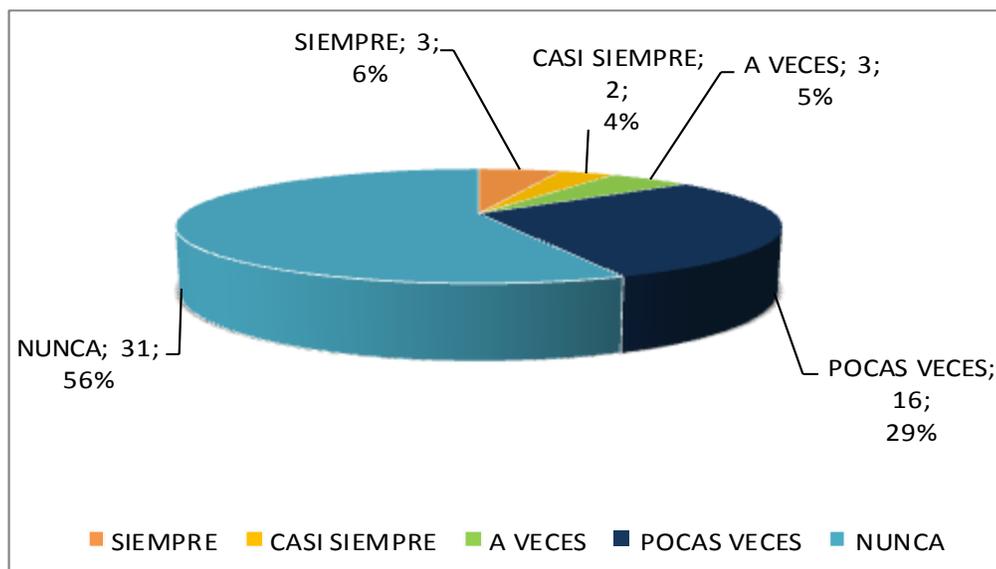
Cuadro 14.

13. ¿Considera Usted, que el clima laboral en la institución es bueno?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	3	5%
CASI SIEMPRE	2	4%
A VECES	3	5%
POCAS VECES	31	57%
NUNCA	16	29%
TOTAL	55	100%

FUENTE: Acosta, K (2.019)

Grafico 13. AMBIENTE DE TRABAJO.



FUENTE: Acosta, K (2.019)

Según lo expresado en el cuadro N° 14 y gráfico N° 13, se da a conocer los resultados arrojados producto del análisis del indicador “Ambiente de Trabajo”, donde el 57% de los encuestados, consideran que el clima laboral en la institución “Pocas veces” es bueno; así mismo el 4 % indico la alternativa “casi siempre”. Dichos resultados obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 13 del cuestionario.

En el contexto, donde se aplicó este instrumento, se evidencia un clima laboral negativo, donde predominan las malas relaciones entre compañeros, problemas de comunicación entre la dirección o los mandos intermedios y los empleados, dificultad de concentración, disminución de la calidad del servicio prestado, hostilidad, suspicacia, sarcasmo y pesimismo, igualmente se aprecia sentimientos, actitudes, y respuestas negativas, distantes y frías hacia otras personas, especialmente hacia los clientes, acompañado de un incremento en la irritabilidad y una pérdida de motivación, tratando de hacerles culpables de sus frustraciones y descenso del rendimiento laboral.

El indicador Ambiente de Trabajo hace referencia a lo que define Singh (2011), como la calidad relativamente duradera del ambiente interno de una organización que es experimentado por sus miembros, influye en su comportamiento dentro de la organización.

En este sentido el referido autor considera que el clima organizacional intenta identificar el entorno que afecta al comportamiento de los empleados; se trata de darle sentido a su entorno, por parte de los empleados. En resumen, el clima laboral depende de las personas y su interacción con los demás, de las expectativas (sueños) y su realidad en la organización

(frustración o logro), en un momento dado, lo cual genera un diagnóstico del ambiente de trabajo en una organización.

Indicador: Desarrollo Personal.

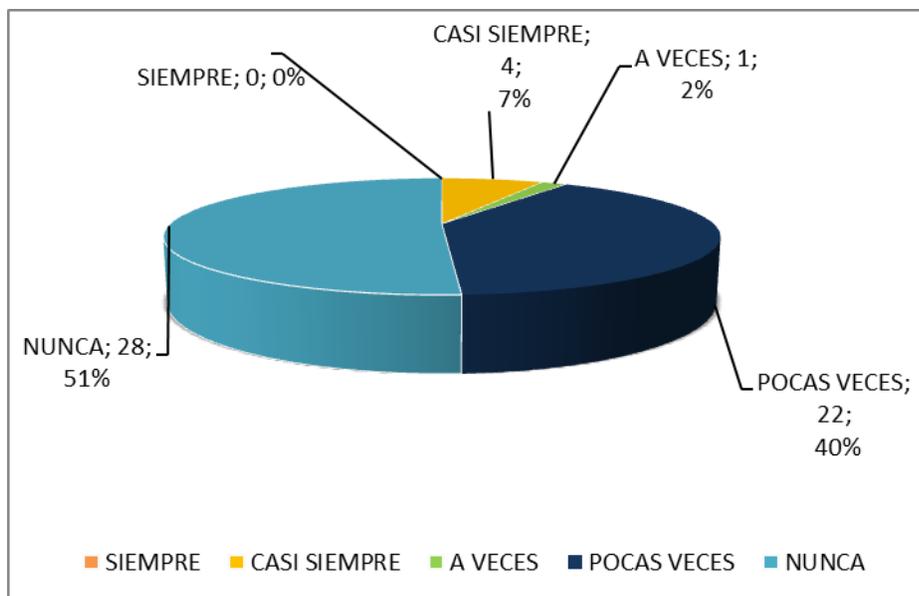
Cuadro 15.

14. ¿Promueve la Institución la innovación, la formación personal y profesional?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	4	7%
A VECES	1	2%
POCAS VECES	28	51%
NUNCA	22	40%
TOTAL	55	100%

FUENTE: Acosta, K (2.019)

Gráfico 14. DESARROLLO PERSONAL.



Fuente: Acosta, K (2.019)

Según lo expresado en el cuadro N° 15 y gráfico N° 14 se da a

conocer los resultados arrojados producto del análisis del indicador “Desarrollo Personal”, donde el 51% de los encuestados, consideran que la Institución “Pocas veces” promueve la innovación, la formación personal y profesional; así mismo el 2 % optó por la alternativa “a veces”. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 14 del cuestionario.

El Instituto de Crédito Agrícola del Estado Apure, INCREA no cuenta con un sistema de formación de capacitación técnico – laboral, para la preparación del personal que labora en la institución La falta de logro personal en este instituto se caracteriza por sentimientos de fracaso personal (falta de competencia, de esfuerzo o conocimientos), carencias de expectativas y horizontes en él generalizadas.

El indicador Desarrollo Personal hace referencia a la formación profesional, tal como lo presenta Baquero (2007), es el conjunto de acciones que permiten a una persona alcanzar y desarrollar los conocimientos indispensables para ocupar un puesto de trabajo y acrecentar las destrezas necesarias para su progreso laboral, con satisfacción de sus necesidades técnicas y humanas y las de empresa a la cual servir y servirá.

De acuerdo con Baquero (2007), cuanto mayor sea el grado de formación y preparación del personal de la compañía, mayor será su nivel de productividad, cualitativa y cuantitativamente. Los programas de formación profesional constituyen una de las inversiones más rentables, el progreso tecnológico influye directamente y con frecuencia en los procesos empresariales, si la organización no marcha pareja con esa evolución, sufrirá una de las consecuencias más graves: el estancamiento, y con él, el retroceso y la imposibilidad de competir en el mercado o de prestar, eficaz y eficientemente, los servicios de su competencia.

La formación profesional, empero, no debe orientarse exclusivamente a satisfacer las necesidades puramente tecnológicas y pragmáticas de la

industria o el comercio. Es obligatorio, por el contrario, considerar la condición humana del trabajador, sin pretender emplear el adiestramiento como un medio para transformarlo en una simple máquina de producción. En último término, la empresa obtendrá mayores dividendos si atiende al hombre-trabajador como un todo.

Indicador: Comunicación.

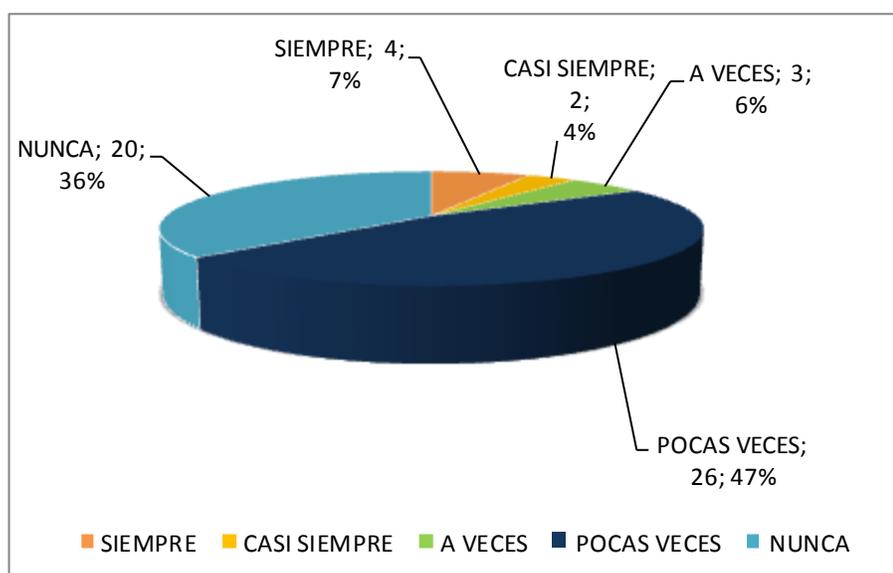
Cuadro 16.

15. ¿La comunicación dentro la Institución es una actividad fluida y constante?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	4	7%
CASI SIEMPRE	2	4%
A VECES	3	5%
POCAS VECES	26	47%
NUNCA.	20	36%
TOTAL	55	100%

FUENTE: Acosta,K (2.019)

Grafico 15. COMUNICACIÓN.



Según lo expresado en el cuadro N° 16 y gráfico N° 15 se da a conocer los resultados arrojados producto del análisis del indicador “Comunicación”, donde el 47% de los encuestados, consideran que la comunicación dentro la Institución “pocas veces” es una actividad fluida y constante; de igual modo, el 4 % optó por la alternativa “casi siempre”. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 15 del cuestionario

Robbins (2009), quien define la comunicación como la transferencia y comprensión de significados. Una buena comunicación es esencial para la eficacia de cualquier grupo u organización, en cambio la mala comunicación es probablemente la causa más citada de conflictos entre personas. En este orden de ideas en INCREA, mediante la observación directa se aprecia que existe una mala comunicación interna, lo cual ha originado sentimientos negativos entre los compañeros de trabajo dando lugar a la formación de bandos enemistados, el secretismo, los chismes y el rechazo hacia las figuras de autoridad, ha generado desconfianza, un mal clima organizacional, afectando la productividad e interfiriendo en cada uno de los procesos que desarrolla la institución perjudicando así el flujo de trabajo.

Es importante señalar que la comunicación perfecta, se daría cuando un concepto o idea se transmitiera en forma tal que la imagen mental del receptor fuese exactamente la misma que concibió el emisor. La comunicación es eficaz para controlar la conducta de los miembros al fomentar la motivación. La misma proporciona un escape para la expresión emocional de sentimientos y de satisfacción de necesidades sociales que facilita la toma de decisiones.

El indicador Comunicación, hace referencia, a lo que define Megginson (1991) como la transmisión descendente de políticas y órdenes de la compañía, la obtención ascendente de sugerencias, opiniones y

sentimientos y de los intereses de seguridad, buena voluntad y cooperación de todos los empleados.

Sin embargo, es importante resaltar que no siempre la comunicación sirve realmente para el crecimiento de la organización (comunicación efectiva), tal como lo sugiere Lee (2014) es posible que la comunicación de baja calidad disminuya la satisfacción de una relación y la altere. Los lazos sociales pueden aumentar o disminuir, dependiendo de la eficacia de la comunicación.

Indicador: Relaciones Interpersonales y de Trabajo.

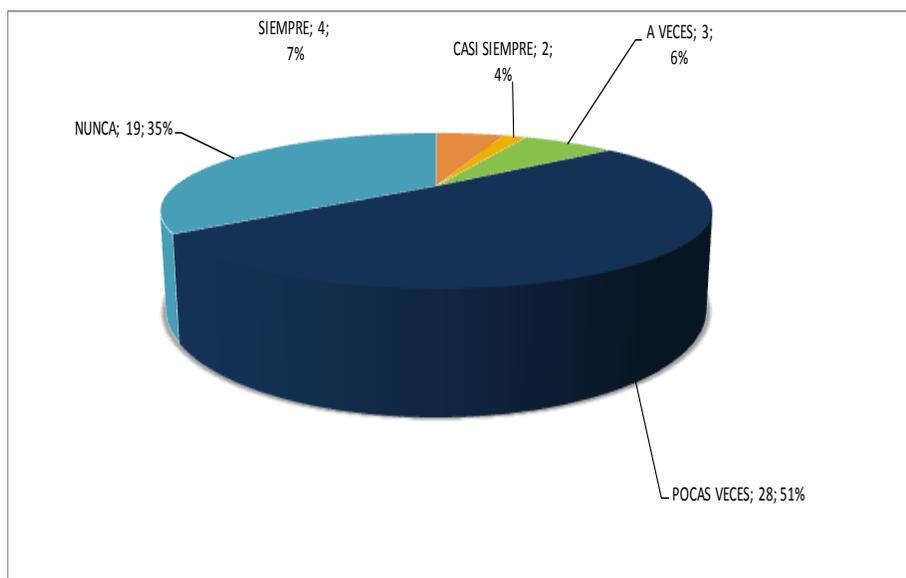
Cuadro 17.

16 ¿Considera usted que en la Institución se fomenta y se desarrolla el trabajo colaborativo y la coordinación de los equipos?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	3	5%
CASI SIEMPRE	1	2%
A VECES	4	7%
POCAS VECES	28	51%
NUNCA	19	35%
TOTAL	55	100%

FUENTE: Acosta,K (2.019)

Grafico 16. RELACIONES INTERPERSONALES Y DE TRABAJO.



FUENTE: Acosta, K (2.019)

Según lo expresado en el cuadro N° 17 y gráfico N° 16 se da a conocer los resultados arrojados producto del análisis del indicador “Relaciones Interpersonales y de Trabajo”, donde el 51% de los encuestados, consideran que “Pocas veces” se fomenta y se desarrolla el trabajo colaborativo y la coordinación de los equipos; así mismo el 2 % optó por la alternativa “casi siempre”. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 16 del cuestionario.

El trabajo en equipo, tiene que ver con al conjunto de personas que poseen destrezas y conocimientos específicos, que se comprometen y colocan sus competencias en función del cumplimiento de una meta común Díaz. (2.009). En INCREA no se fomenta el trabajo en equipo por el contrario se ha creado un grupo reducido de trabajadores donde se ha concentrado la casi totalidad de las actividades, quedando un gran número de empleados sin cumplir sus funciones, lo que ha originado una división y malas relaciones entre los compañeros de trabajo y poca relación con los superiores y colaboradores.

El indicador Relaciones Interpersonales y de Trabajo, hace referencia la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas. Según un estudio realizado por la Universidad de San Carlos de Guatemala en el año 2014, sobre la incidencia de las relaciones interpersonales en el trabajo, explica que esté debe de propiciar las condiciones para una relación positiva entre las personas que allí laboran; por lo que es indispensable el afecto y la amistad. Además, para que el ser humano pueda sentirse satisfecho con su trabajo, es necesario que todas las personas que laboran muestren interés y entusiasmo por realizar sus tareas de la mejor manera posible, demostrando simpatía y

amabilidad hacia sus compañeros y que la insatisfacción produce ineficiencia organizacional.

Variable: Factores Externos.

Indicador: Economía Nacional.

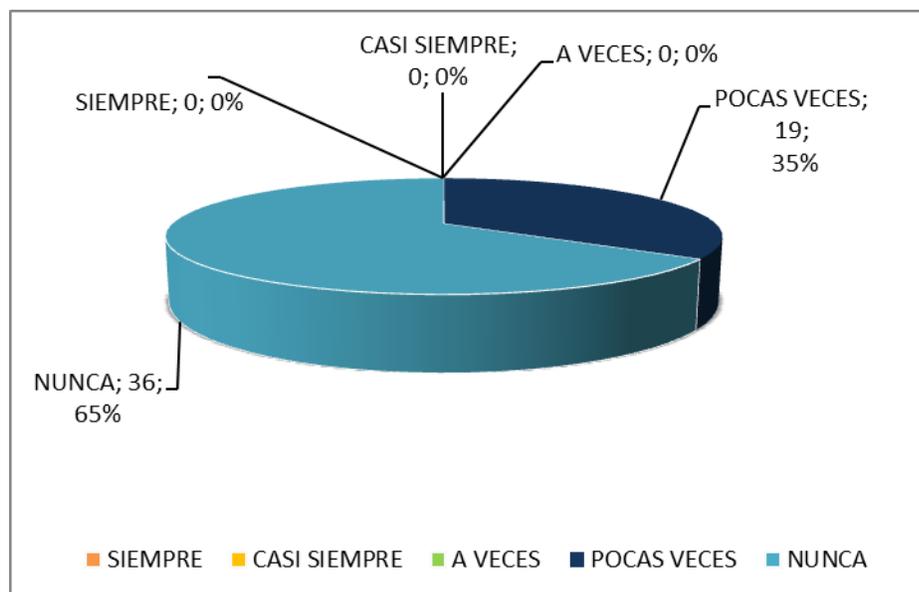
Cuadro 18.

17. ¿Considera usted que el sueldo percibido le permite realizar actividades recreativas?

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	0	0%
A VECES	0	0%
POCAS VECES	19	35%
NUNCA	36	65%
TOTAL	55	100%

FUENTE: Acosta,K (2.019)

Grafico 17. ECONOMÍA NACIONAL.



FUENTE: Acosta, K (2019)

Según lo expresado en el cuadro N° 18 y gráfico N° 17 se da a conocer los resultados arrojados producto del análisis del indicador “Economía Nacional”, donde el 65% de los encuestados, consideran que el sueldo percibido “Nunca” les permite realizar actividades recreativas; así mismo el 19 % optaron por la alternativa “pocas veces”. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 17 del cuestionario.

El indicador Economía Nacional hace referencia a las actividades realizadas en las instalaciones de las organizaciones o fuera de ellas y están adaptadas a las necesidades y características de los colaboradores, con el propósito de desarrollar y mantener el equilibrio emocional, social y físico del empleado, para de esta forma, crear un ambiente laboral satisfactorio, disminuir las enfermedades ocupacionales, los accidentes de trabajo y propiciar el aumento de la calidad de vida de los empleados y por lo tanto su productividad.

Actualmente la mayor parte del presupuesto familiar de los trabajadores de INCREA, está destinado a la compra de alimentos que se hacen cada vez más inalcanzables, teniendo que reestructurar el presupuesto familiar, sacrificar calidad de bienes y servicios, eliminar productos tradicionales de su patrón de consumo y reducir gastos de recreación.

Según Sambrano (2013) la recreación mejora la calidad de vida, estimula la producción de endorfinas que nos permite ser felices y realizar el resto de las actividades con entusiasmo y pasión. La recreación como parte del bienestar laboral es un componente de Responsabilidad Social en las organizaciones; es una actividad humana necesaria y placentera que es realizada durante el tiempo libre, de forma individual o colectiva y permite

que el cuerpo y la mente puedan descansar. Los efectos de la recreación en los empleados garantiza a la organización un equipo de trabajo motivado, feliz, saludable y propiciando un entorno laboral favorable.

Considerando la importancia, a nivel mundial, del descanso y la recreación en el ambiente laboral, es necesario conocer los beneficios psicológicos y fisiológicos que adquiere el trabajador con la recreación, conviene destacar el aumento de la autoestima, la disminución del estrés, cambios positivos en los estados de ánimo, adaptación a los cambios, manejo efectivo de la paciencia, estímulo a la creatividad, relación exitosa con sus compañeros de trabajo y con su entorno familiar, mejora de la calidad de vida, beneficios cardiovasculares, disminución de la hipertensión, fortalecimiento del sistema inmunológico, aumento en la esperanza de vida y reducción de enfermedades ocupacionales.

Indicador: Gestión Pública.

Cuadro

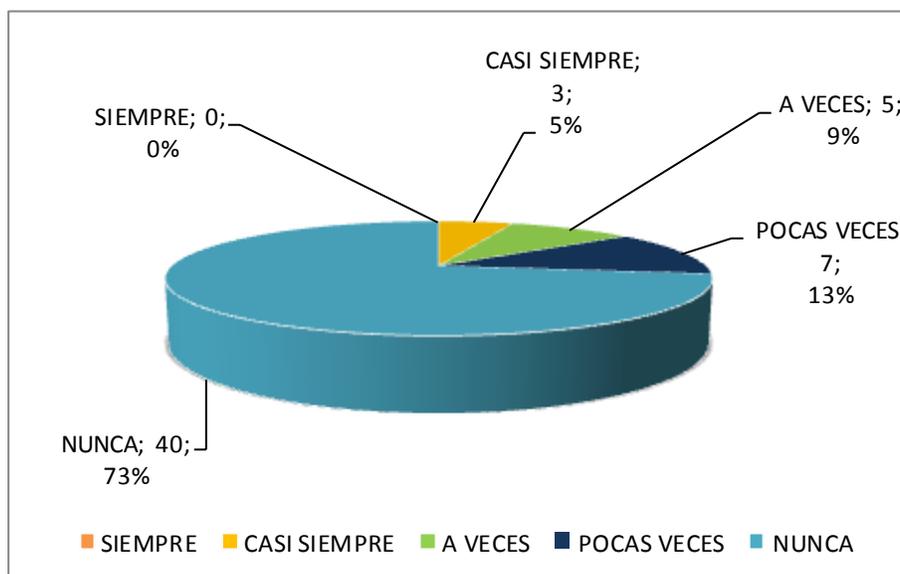
19.

18.

ALTERNATIVAS.	FRECUENCIA.	%
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	3	5%
A VECES	5	9%
POCAS VECES	40	73%
NUNCA	7	13%
TOTAL	55	100%

FUENTE: Acosta, K (2.019)

¿Considera usted que los usuarios o clientes externos están recibiendo el servicio que demandan de la institución?

Grafico 18. GESTIÓN PÚBLICA.

FUENTE: Acosta, K (2019).

Según lo expresado en el cuadro N° 19 y gráfico N° 18 se da a conocer los resultados arrojados producto del análisis del indicador “Gestión Pública”, se observa que el 73% de los encuestados, consideran que los usuarios o clientes externos “Pocas veces” están recibiendo el servicio que demandan de la Organización; así mismo el 5 % de los encuestados optaron por la alternativa “casi siempre”. Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los encuestados, con relación al ítem 18 del cuestionario.

El Instituto de Crédito Agrícola del Estado Apure (INCREA), tiene como objetivo principal fomentar y potencial las redes y núcleos de desarrollo endógenos, a través de los planes de financiamiento de proyectos accesibles, para lograr a corto, mediano plazo el desarrollo agrícola sustentable y productivo del pequeño y mediano productor apureño, en búsqueda de su bienestar y proyección nacional e internacional. Debido a la agudización de la crisis económica que se vive

en Venezuela, el INCREA se ha visto limitado en su capacidad de expansión, ha mermado su actividad producto de las condiciones adversas con las cuales ha tenido que lidiar, donde la inflación ha deteriorado los presupuestos para otorgar financiamiento de créditos en los diferentes rubros agrícolas que se desarrollaban en los Municipios del Estado Apure, limitando así sus operaciones a lo más mínimo para funcionar.

La cartera crediticia deudora de este Instituto disminuyó considerablemente ya que los créditos otorgados no pueden ser ajustados por inflación, convirtiéndose estos en montos verdaderamente irrisorios producto de la devaluación de la moneda nacional, que no permite el auto financiamiento, ni mucho menos realizar los acostumbrados operativos de cobranzas para la recaudación del capital financiado ya que serían más los gastos en logística que lo estimado a recuperar. Los objetivos planteados en el POA no se han podido desarrollar existiendo una incongruencia entre lo planteado y lo ejecutado. En el contexto país y por cifras de CONINDUSTRIA (2018) el PIB ha caído en más del 50% en los últimos 4 años es por ello que Venezuela, es hoy un Estado incapaz de garantizar servicios esenciales y básicos para sus habitantes.

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados. Desde este punto de vista, los indicadores de gestión incluyen la medición o evaluación en términos de por lo menos dos dimensiones de Pública la gestión pública: eficiencia y eficacia que permiten evaluar el desempeño en un periodo determinado.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1.- Conclusiones

Con relación al objetivo específico N° 1 Caracterizar la situación actual del clima organizacional en el INCREA – Apure; se puede concluir:

El personal que hace vida activa en esta institución presenta un alto índice de insatisfacción laboral, la misma se refleja en una serie de actitudes como son la queja constante, verbalizando su frustración e inconformidad, algunas de estas reacciones motivadas a que el salario percibido por los trabajadores no les permite cubrir sus necesidades de alimentación, vivienda, transporte, vestido y recreación, un salario que va perdiendo poder adquisitivo ante una hiperinflación, además que algunas veces es recibido a destiempo, lo que les genera desmotivación, molestia y deserción.

Se ha incrementado entre los trabajadores de INCREA, las faltas o abandono recurrente de las funciones y deberes inherentes a los cargo, un ambiente laboral poco amigable, y monótono que influye notablemente en la productividad y en la vida personal de los empleados. Aunado a esto se tiene el deterioro paulatino de su planta física por falta de mantenimiento y los constantes ataques del hampa que han afectado los inventarios de materiales-equipos y que pocas veces les permiten desempeñar su trabajo con normalidad; también el alto porcentaje de desidia en el que se encuentran la gran mayoría de los trabajadores de este instituto lo cual ha traído como consecuencias la disminución de la productividad y por lo tanto, de la calidad de los bienes o servicios que ofrecen al público y usuarios

insatisfechos,

Es de resaltar el estado de ánimo emocional – psicosomático negativos en la que se encuentran gran parte de los trabajadores del INCREA, donde se evidencia ansiedad generalizada y focalizada en el trabajo, depresión, frustración, aburrimiento, distanciamiento afectivo, impaciencia, desorientación, sentimientos de soledad y vacío, Impotencia, fatiga crónica, dolores de cabeza, dolores musculares (cuello, espalda) trayendo como consecuencias, que el trabajador del INCREA pierda el sentido de pertenencia institucional, su alegría, bienestar personal y manifiesten que pocas veces son felices en el trabajo.

Dadas las condiciones actuales en las que se encuentra el Instituto, esta no cuenta con un modelo de gestión de felicidad organizacional (herramientas, condiciones y procesos) que faciliten el despliegue del bienestar subjetivo en sus trabajadores y que promuevan la felicidad dentro de la institución.

Ahora bien, en referencia al objetivo específico N° 2 orientado a describir los factores que inciden en un clima organizacional productivo en el INCREA – Apure; se puede concluir que:

El descenso de la productividad de los trabajadores de INCREA, se ha convertido en un problema ya que existen muchas situaciones internas que la afectan entre ellas:

- Las malas condiciones laborales en las que se desarrolla el personal,
- el clima organizacional que no es el más óptimo, los trabajadores no cuentan con las herramientas de trabajo necesarias para el desarrollo de sus tareas y los espacios otorgados para ejercer sus actividades, aunque una gran parte de los trabajadores manifestaron que siempre se han identificado con los objetivos, la misión y visión de la Institución.

- Inexistencia de un Liderazgo efectivo que influya para el manejo del Clima Organizacional Productivo, provoca incertidumbre, desorden, mala comunicación, inseguridad, desconfianza.
- No se estimula a los trabajadores. No se reconoce la gestión de los trabajadores ya sean felicitaciones y/o reconocimiento.
- Se evidencia un clima laboral negativo, donde predominan las malas relaciones entre compañeros, donde la institución no cuenta con un sistema de formación de capacitación técnico – laboral, para la preparación del personal que labora en la institución,-
- Los problemas de comunicación entre la dirección o los mandos intermedios y los empleados es constante.
- Pocas veces se fomenta y se desarrolla el trabajo colaborativo y la coordinación de los equipos

5.2.- Recomendaciones

Apoyándose en los resultados obtenidos se presentan las siguientes recomendaciones:

- Ejecutar la propuesta del Trabajo Feliz como Estrategia Gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA-APURE.
- Crear una cultura del reconocimiento en la organización como una de las claves para tener el compromiso los empleados y colaboradores, mejorar la productividad, impulsar la competitividad y la innovación y lo más importante contar con trabajadores más felices.
- El espacio de trabajo debe ser limpio cómodo, y ventilado. El trabajador debe disponer de todas las herramientas e instrumentos necesarios para poder ejercer sus funciones con calidad y eficacia. El entorno del trabajo tiene que ser seguro, cumpliendo con todas

- las normas vigentes en materia de seguridad y prevención de riesgos laborales
- Fomentar e impulsar las relaciones personales dentro de la organización utilizando métodos y canales de comunicación fluidos y eficaces entre la dirección y los empleados y entre departamentos.
- Poner en marcha políticas de incentivos que motiven a los trabajadores (salario emocional). Los incentivos no tiene que ser sólo económicos, también es muy importante para el empleado sentirse valorado y arropado por la empresa a través de otros gestos: felicitaciones, reconocimientos.
- Implantar programas de formación interinstitucionales enfocados a la realización profesional y personal de los empleados, teniendo en cuenta sus motivaciones individuales y sus potencialidades.
- Desarrollar actividades de carácter recreativo como una estrategia de cambio hacia la felicidad de los trabajadores a través del uso creativo del tiempo libre para evitar incremento de los niveles de estrés e incrementan la productividad laboral.
- Lograr un balance de Liderazgo firme y confiable

CAPITULO VI LA PROPUESTA

DISEÑAR UN PLAN BASADO EN EL TRABAJO FELIZ COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA PROMOVER EL CLIMA ORGANIZACIONAL PRODUCTIVO EN EL INCREA- APURE.

6.1.- Presentación

Actualmente el estudio y la aplicación del tema de la felicidad en las organizaciones se ha convertido en una tendencia con un impacto laboral positivo, porque está demostrando que cuando una empresa tiene personas motivadas y felices se generan ambientes de confianza que ayudan a los colaboradores a potencializar sus fortalezas y sus competencias en la realización de sus funciones; el lugar de trabajo es prácticamente donde una persona pasa la mayor parte de su tiempo y hacer de este espacio un lugar agradable e importante para lograr un desarrollo integral (laboral, personal y social) y a su vez contribuir al bienestar de todos los que hacen parte de la organización.

La felicidad en el trabajo es un estado de bienestar físico y emocional en el que las emociones positivas individuales se ven reforzadas por las relaciones positivas que se establecen en el puesto de trabajo en un contexto lleno de sentido, donde se reconocen los retos alcanzados y se desarrollan las potencialidades de las personas

Para Gaitán, Breton, Urbano, Mahecha, y Arteaga, (2015) afirman que cuando se enfoca la felicidad, más allá de la simplicidad de su propia definición, se encuentra que el concepto ha venido ganando terreno en la gerencia de muchas organizaciones. Generalmente, de primera mano nos acercamos a la felicidad como algo trivial, simple o poco ganador. Sin embargo, en ningún caso podemos desatender lo que hoy es más que una moda que está entrando a formar parte de los focos estratégicos de muchas

empresas.

Es por ello que Gaitán y otros (20015) hacen referencia a la tendencia que presenta la felicidad al ser incorporada como un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones, hacen que esta, pueda mejorar los niveles de productividad y rendimiento, entre otros factores claves de la organización, mejora el rendimiento, productividad, adaptabilidad, creatividad, calidad, innovación, e incluso hace posible una mejor comunicación entre los miembros de una compañía.

La felicidad laboral para Claver (2015), está directamente relacionada con un buen acompañamiento por parte de los managers o líderes de las empresas quienes son los encargados de mantener un contacto directo con todo el personal y de escuchar e identificar sus necesidades para poder brindarles un buen entorno laboral y de esta manera contribuir a mantener el capital humano existente y atraer a nuevos talentos.

Para Alayon (2015), creer y demostrar que todas las organizaciones están conformadas por seres humanos y que estos son los que finalmente, definen el éxito y permanencia de estas a través su desempeño, en conjunto con otras variables, el plan de felicidad determinado por la institución, contribuye a los resultados de la misma. Adicionalmente se ha demostrado que los resultados de un programa de felicidad organizacional tiene resultados tangibles o evidenciables, los empleados felices y comprometidos tienen mejores relaciones con su jefe, están más equipados para manejar los cambios y los conflictos, manejan el estrés más eficientemente, y están más satisfechos con sus vidas en general, por el contrario los empleados que no están felices en el trabajo pueden llegar a sentirse utilizados y no reconocidos, percibir el ambiente físico y emocional pobre, no sentirse parte del equipo o del lugar de trabajo, ven como improbable la aplicación de sus conocimientos y perciben el salario como injusto, lo cual arroja una probabilidad muy alta que se vea impactada de manera negativa la

productividad.

De allí, que esta propuesta busque ofrecer un plan estratégico basado en el Trabajo Feliz para promover el clima organizacional productivo en INCREA- APURE.

6.2.- Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Proponer el trabajo feliz como estrategia gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE

Objetivos Específicos

- 1.- Enunciar las estrategias de sensibilización sobre el trabajo feliz como estrategia para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE.
- 2.- Ejecutar las actividades basadas en el trabajo feliz como estrategia gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE.
- 3.- Evaluar los resultados obtenidos en el trabajo feliz como estrategia gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE.

6.3.- Fundamentación Teórica de la Propuesta

En opinión de Rodríguez (2011), un referente que ha tomado importancia los últimos años, es el contagio de emociones positivas como un efecto dominó, que refuerza y aumenta los resultados positivos en un equipo de trabajo. Esta investigación nos indica que y nos refuerza la idea principal, el cual ser felices en el trabajo, permitirá tener una productividad alta, organizaciones sostenibles y el libre potencial de la persona. Para ello, construir una propuesta práctica que nos lleve a obtener colaboradores

felices, se debe revisar teorías que lleven a una conclusión que la felicidad en el trabajo es el garante del éxito empresarial y de la retención de los talentos de la compañía.

Los principios de teóricos de la Felicidad, se relacionan con teorías donde sus fundamentos son la autorrealización de las personas. Para el año 1998 Martin Seligman, en ese momento presidente de la APA (American Psychological Association, la asociación profesional de psicólogos más grande del mundo) y director del departamento de psicología de la Universidad de Pensilvania, planteó una nueva forma de ver la psicología.

Este paradigma ha sido denominado Psicología Positiva y propone como idea central, considerar otra mirada, otro enfoque de la psicología de la preocupación por reparar las peores cosas de la vida, para también construir cualidades positivas.

Vázquez, Hervás,(2014), resaltan que Seligman propone que se aborde el estudio de lo positivo de la experiencia humana desde tres ángulos: en primer lugar, el análisis de las experiencias positivas, en segundo lugar, la aproximación al estudio de las fortalezas psicológicas y por último, el análisis de las características que configuran y determinan las organizaciones positivas. Es así como la psicología positiva ha buscado desde sus inicios explorar qué es lo que hace que la vida valga la pena para las personas; la construcción de las condiciones necesarias para vivir una vida plena para lograr un óptimo funcionamiento humano

Martin Seligman (2014), plantea que existen tres elementos que pueden acercar a las personas a experimentar una vida plena: el primero de ellos tiene que ver con las emociones positivas, es decir experimentar una vida placentera, que consiste en tener la mayor cantidad de momentos de felicidad en nuestra vida, rescatando el goce y el disfrute del momento presente. El segundo elemento que considera este autor, está relacionado con el compromiso, y para ello se requiere disfrutar lo que se hace y

reconocer las fortalezas que las personas tienen, ya que a partir de ellas se puede lograr lo que en psicología positiva se denomina flow, flujo o fluir. El tercer elemento tiene que ver con el sentido o significado que las personas le dan a su vida, y consiste en aplicar las fortalezas personales para ayudar a los demás. Es importante mencionar que recientemente Seligman agregó un elemento de estudio, y éste se encuentra relacionado con los vínculos positivos, la vida social y las relaciones e interacciones que se establecen con las personas.

Considerando los elementos anteriores, Martin Seligman plantea un modelo para generar bienestar, al que ha denominado PERMA cuyas siglas significan: P (positive emotion), E(engagement), R(relationships), M(meaning), A(accomplishment). Es importante señalar que ninguno de los cinco elementos constituye por sí mismo el bienestar, sino que cada uno de ellos contribuye a lograrlo. Todos cuentan con las siguientes tres propiedades:

- Contribuyen al bienestar.
- Son buscados y elegidos libremente por muchas personas.
- Se definen y miden independientemente de los otros elementos.

Figura N°3. MODELO PERMAN.



Fuente: Universidad de Pennsylvania, 2014

1. P. (Positive emotions) Emociones Positivas: Se reflejan en la cantidad de palabras y emociones positivas que sentimos durante el día. Cuanto mayor sea el número en relación a las emociones negativas, mayor será nuestro bienestar.

2. E (Engagement). Involucramiento: Se refiere a la capacidad de involucrarse de manera positiva en los actos del día a día, aunque nos parezcan poco placenteros, entendido como el compromiso, en lo que atañe al ámbito laboral, eleva la eficacia y la confianza de los empleados, el compromiso que se basa en sentimientos vívidos de realizar algo importante, de desafío, de orgullo y entusiasmo

Si logramos darle la vuelta usando nuestras fortalezas en esta situación, entonces nuestro nivel de bienestar se eleva.

3. R (Relationship). Relaciones: Manejar las relaciones de manera constructiva nos ayuda también a mantener nuestro nivel de bienestar alto.

4. M (Meaning). Significado: El pertenecer a algo más grande que uno mismo es uno de los pasos para el bienestar.

5. A (Accomplishment). Logro: El sentir que se pueden hacer cosas es uno de los pasos asociado a quienes realmente logran el éxito, que son quienes tienen mayor capacidad de determinación y no abandonan.

Basados en el modelo PERMA de Seligman el autor Ignacio Fernández Reyes , desarrollo un “modelo de Felicidad en el trabajo”, el cual consta de tres partes: “1.- La concepción ética de ser humano, indispensable para implementar eficazmente un sistema de gestión de felicidad organizacional,

2.- Los seis componentes del modelo, 3.- Las tres palancas de gestión, que permiten que el modelo opere en la práctica.

Figura N° 4 EL MODELO DE LA FELICIDAD EN EL TRABAJO.



Fuente: Ignacio Fernández (2014)

6.4.- Factibilidad de la Propuesta

En general los análisis de la factibilidad se refieren a las condiciones de implantación de la propuesta. En ella, se consideran la factibilidad institucional, técnica u operativa y económica.

Factibilidad Institucional: desde este punto es viable, ya que puede funcionar si la oficina de apoyo INCREA, acepta el compromiso de su implementación e información al personal. Esta propuesta los beneficia en cuanto a que dispone un conjunto de estrategias dirigidas a promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE

Factibilidad técnico-operativa: la misma tiene factibilidad técnica, debido a que es de fácil manejo por parte de la presidencia de Institución y la Jefatura de Recursos Humanos para su implementación, para ello hay que

solicitar el apoyo interinstitucional Increa-Unellez del personal con conocimientos y experiencias de talleres y cursos referidos al Trabajo feliz mediante convenios o extensión universitaria.

Factibilidad económica: los estudios de factibilidad económica, incluyen análisis de costos, asociados con cada acción de la propuesta, refiriéndose a los costos de adquirir y operar en cada acción a ejecutar, incluye todo lo relativo a papelería, recursos humanos, equipos, materiales a utilizar y otros gastos, que realmente puede cubrir el INCREA.

6.5.- Estructura de la Propuesta

Para el desarrollo de un Plan basado en el Trabajo feliz se consideraron tres fases:

Fase I. La primera es el proceso de sensibilización del Trabajo Feliz, en esta etapa inicial previamente a la implementación del modelo, se debe realizar una campaña que nutra las expectativas de los trabajadores sobre un cambio de paradigmas con relación a la felicidad como estilo de vida venciendo la incertidumbre y conociendo las expectativas de los miembros de la organización. La concepción ética de ser humano, que pone el bienestar subjetivo de las personas en el centro de la estrategia, entendiendo que la felicidad y el florecimiento en el trabajo son la causa de los resultados sustentables indispensable; para implementar eficazmente un sistema de gestión de felicidad organizacional porque es lo que cualquier persona necesita para llegar a ser la mejor versión de sí mismo, en ambientes de positividad y sentido.

Fase II está orientada explicar y aplicar los componentes del Modelo del Trabajo Feliz del Autor Ignacio Fernández a la Institución por parte de los facilitadores mediante la realización de Formaciones, seminarios, talleres, conferencias o exposiciones y apoyadas en diferentes prácticas de felicidad organizacional aplicadas en las instituciones, con la intención de mantener a

su personal contento, cómodo y satisfecho; pasado el tiempo, la intuición se convierte en certeza, una vez se comprueba que se ha dado un despliegue de las capacidades y fortalezas individuales de los empleados, reflejadas en su compromiso y alegría con su trabajo y además cuando la voluntariedad de alto desempeño impacta en los resultados del trabajo, es decir se presentan clientes satisfechos, prestación de un mejor servicio, creciente productividad,

Fase III consiste en propiciar mecanismos que permitan consolidar el Modelo de trabajo Feliz para promover el clima organizacional productivo en INCREA. En esta fase se busca la capacitación de los líderes mediante la realización de talleres de motivación, crecimiento personal y trabajo en equipo, es importante hacer esta actividad teniendo en cuenta las estadísticas de la institución urge hacer una integración del personal con lúdica y formación ya que es notoria la distancia entre todas las áreas. lo que le permitirá oxigenarse y conocer la Importancia del trabajo en equipo, respeto y buen trato hacia los demás a fin de mantener un equipo de trabajo fuerte, integral y consolidado para el cumplimiento de resultados de la organización. -Creación de un Comité para Felicidad Laboral que juega un rol articulador de las prácticas de felicidad en el trabajo. Esta área es la que implementa y monitorea el sistema de gestión de felicidad en el trabajo, tanto en la dirección de los proyectos específicos del modelo de gestión de felicidad, en el rediseño y ejecución de estrategias y procesos de personas en función de la mirada de la felicidad (selección, compensaciones, capacitación, desempeño, clima, cultura y otros procesos), como en la medición de los indicadores de felicidad. La Gestión participativa de los trabajadores, resulta fundamental que la organización involucre activamente a sus colaboradores en la marcha de la empresa, los mejoramientos de procesos y el diseño de nuevas políticas organizacionales.- Eso se realiza mediante estrategias y prácticas concretas de participación de las personas,

que implican diseño, dedicación y mucho tiempo por parte de los ejecutivos y jefaturas. La manera de hacerlo es ir generando las instancias formales para la participación de las personas y siendo parte activa de las mismas, en reuniones, comités, jornadas regionales o nacionales u otros artefactos organizacionales- Reconocimientos y beneficios motivacionales (Salarios Emocionales). Son muchas las organizaciones que le han apostado a introducir modelos de felicidad laboral a su gestión, con excelentes resultados, tanto en el rendimiento individual, como en la productividad general de estas empresas. Sin embargo, se debe ser cuidadoso ya que una organización que le apunte al desarrollo de la felicidad laboral no lo debe hacer solo a expensas de obtener una rentabilidad empresarial mayor, porque esos beneficios se verán tan solo en el corto plazo, si se quiere que una implementación de la felicidad en el entorno laboral sea sólida y duradera debe ser insertados elementos con verdadero enfoque ético que busque el bienestar de los individuos por encima de otro tipo de intereses.

**El Trabajo Feliz como Estrategia Gerencial para
promover el clima organizacional productivo en
INCREA- APURE.**



Felices



productivos

PRESENTACIÓN

En el Estado Apure; dada su condición agrícola y ganadera fue creado en el año 1996 el Instituto de Crédito Agrícola del Estado Apure INCREA, que tiene como objetivo el financiamiento en los diferentes rubros agrícolas y en todos los municipios del Estado, para los pequeños y medianos productores. Organizativamente el INCREA cuenta con una plantilla laboral de 103 trabajadores los cuales están concentrados en 6 gerencias que puntualizan la dinámica laboral de la institución.

Actualmente el INCREA no se escapa de la realidad país, donde se puede apreciar el deterioro de la planta física por falta de mantenimiento y los constantes ataques del hampa que han afectado los inventarios de materiales y equipos para un buen funcionamiento, Perdida de la Misión y Visión para lo cual fue creada. Aunado a esto se observa ausentismo laboral en forma alarmante, rotaciones en los trabajadores, cabalgamiento de horario, comisiones de servicios en otras instituciones, la inflación ha deteriorado los presupuestos para otorgar financiamiento, burocracia y nepotismo presente; bajos salarios; altas deudas del patrono por concepto incremento salarial, impuntualidad laboral, conflictos interpersonales y estado de ánimo y emocional negativo en gran parte de los trabajadores.

Esto trae como consecuencias, que el hombre trabajador pierda su alegría el sentido de pertenencia institucional, lo cual se refleja no solamente en mayores niveles de ausentismo sino también en la lentitud, el desgano, la indiferencia y en consecuencia se vuelven menos productivos. Así el trabajador se retira psicológicamente disminuido de sus labores; predomina la actitud de cumplir con la ley del mínimo esfuerzo; bajando los niveles de productividad y satisfacción laboral. Y lo que es peor aun perdiendo la felicidad o bienestar personal.

Esta investigación aborda el concepto de la felicidad en el trabajo como un nuevo enfoque administrativo en la gerencia del talento humano, aspira en sus resultados el desarrollo, la promoción y el florecimiento de los individuos en las organizaciones a fin de resolver las dificultades laborales actuales e implementar prácticas de felicidad que generen resultados para la organización y bienestar subjetivo para los trabajadores. De allí la importancia de proponer el Trabajo Feliz como Estrategia Gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE.

La felicidad en el trabajo, así como lo indica Rodríguez, (2011) es el estudio de las fortalezas del trabajador y la potencialización de estas mismas, a partir del desarrollo de emociones positivas y la búsqueda del desarrollo de las personas a nivel integral (familiar, personal y profesional). Considerando los estudios de felicidad, como el modelo PERMA, elaborado por Seligman, el autor Ignacio Fernández Reyes ha construido el Modelo de Felicidad en el Trabajo, el cual consta de tres partes: 1) La concepción ética de ser humano, indispensable para implementar eficazmente un sistema de gestión de felicidad organizacional; 2) los seis componentes del modelo y 3) las tres palancas de gestión, que permiten que el modelo opere en la práctica.

Como segundo punto, y de la mano con el modelo PERMA, este Modelo de Felicidad contempla seis variables:

1. Positividad: Vivir en emociones personales positivas y en atmósferas organizacionales y de equipo marcadas por la positividad, es pilar del bienestar subjetivo en el trabajo.
2. Sentido: Las personas trabajamos con entrega, exigencia y voluntariedad cuando el propósito de nuestro trabajo resuena con nuestro sentido personal.
3. Relaciones confiables: El bienestar subjetivo en el trabajo también deriva de una buena relación con otros. El combustible de los equipos de alto desempeño es la confianza.

4. Desarrollo profesional y personal: Las personas felices en su trabajo sienten la preocupación de su organización por su desarrollo profesional y personal.

5. Engagement (compromiso): Los trabajadores felices muestran un alto grado de involucramiento emocional con su trabajo, con su equipo y con su organización.

6. Logro y reconocimiento: Alcanzar logros y entregar buenos resultados es parte importante de sentirse feliz en el trabajo.

Por último y para hacer funcionar el modelo, es necesario contar con tres palancas fundamentales: a) Jefaturas que muestren un estilo de liderazgo firme y cercano. Exigente en el qué; cercano en el cómo; enérgico en el rol, horizontal y positivo en la actitud relacional.

b) Gestión participativa. Resulta fundamental que la organización involucre activamente a sus trabajadores en la marcha de la empresa, los mejoramientos de procesos y el diseño de nuevas políticas organizacionales.

c) Gerencia de Felicidad. La Gerencia de Recursos Humanos ha evolucionado a la Gerencia de Personas y el próximo paso es la Gerencia de Felicidad, que juega un rol articulador de las prácticas de felicidad en el trabajo.

A continuación se presenta el Plan que propone el Trabajo Feliz como Estrategia Gerencial para promover el clima organizacional productivo en el INCREA- APURE.

CUADRO N°. 20

PLAN BASADO EN EL TRABAJO FELIZ COMO ESTRATEGIA GERENCIAL					
PARA PROMOVER EL CLIMA ORGANIZACIONAL PRODUCTIVO EN INCREA- APURE.					
ESTRATEGIA	Proceso de sensibilización sobre el Trabajo Feliz como estrategia gerencial para promover el clima organizacional productivo en INCREA- APURE.				
Objetivo General	Establecer un proceso de sensibilización ante la incertidumbre sobre el Trabajo Feliz como estrategia gerencial.				
Lineamientos	Contenido	Acción Estratégicas	Recursos	Tiempo	Eval.
Propiciar un clima de confianza oportuno para desarrollar las actividades planificadas.	Sensibilización de los trabajadores de INCREA sobre el autoestima, la concepción ética del ser humano, motivacional logro y la felicidad como estilo de vida.	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de apertura de la Jornada de sensibilización por parte de los facilitadores. Exposición de las temáticas por parte de los facilitadores. • Orientación Psicosocial a los trabajadores por parte del personal calificado (orientadores, psicólogos, sociólogos y Psiquiatras). • Dinámicas de grupo de opinión para reflexionar sobre las temáticas de la jornada. • Discusión y elaboración de conclusiones sobre las percepciones de la realidad individuo-institución. • Plenaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos visuales: Video Beam, Afiches, Laminas. • Recursos Materiales: Hojas blancas, Bolígrafos, Trípticos 	Corto Plazo: 01 jornada de 8 horas	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia y participación individual. • Elaboración de Conclusiones y recomendación grupal.
OBSERVACIÓN:	Esta jornada se realizara un día sábado, fuera de la institución, con la ambientación y logística pertinente a una convivencia de trabajadores.				

CUADRO N°. 21

PLAN BASADO EN EL TRABAJO FELIZ COMO ESTRATEGIA GERENCIAL					
PARA PROMOVER EL CLIMA ORGANIZACIONAL PRODUCTIVO EN INCREA- APURE.					
ESTRATEGIA	Implementar el Trabajo Feliz para promover el clima organizacional productivo en INCREA_ APURE				
Objetivo General	Aplicar los componentes del Modelo del Trabajo Feliz del Autor Ignacio Fernández a la Institución.				
Lineamientos	Contenido	Acción Estratégicas	Recursos	Tiempo	Eval.
Explicar el Modelo del trabajo feliz de Ignacio Fernández y su relación con la productividad organizacional.	Los Seis (6) componentes del Modelo del Trabajo Feliz. Las tres palancas de gestión, que permiten que el modelo opere en la práctica	Formaciones, Seminarios, Talleres,, Conferencias o Exposición por parte de los facilitadores.	<ul style="list-style-type: none"> Recursos visuales: Video Beam, Afiches, Laminas. Recursos Materiales: Hojas blancas, Bolígrafos, Trípticos 	Corto Plazo: 01 jornada de 3 horas	Asistencia y participación individual. Elaboración de Conclusiones y recomendación grupal.
Aplicar los Componentes del Modelo del Trabajo Feliz	Relaciones Confiables. Sentido. Positividad. Involucramiento (Engagement). Logro y reconocimiento. Desarrollo profesional y personal.	Prácticas de felicidad aplicadas en organizaciones para demostrar la comprensión de la temática	<ul style="list-style-type: none"> Recursos visuales: Video Beam, Afiches, Laminas. Recursos Materiales: Hojas blancas, Bolígrafos, Trípticos 	Corto Plazo: 06 Formaciones: 01 semanal de 2 horas c/u	Asistencia y participación individual y grupal.
OBSERVACIÓN:	Esta jornada se realizara dentro o fuera de la institución, con la ambientación y Logística pertinente a una socialización de trabajadores				

CUADRO N°. 22

PLAN BASADO EN EL TRABAJO FELIZ COMO ESTRATEGIA GERENCIAL					
PARA PROMOVER EL CLIMA ORGANIZACIONAL PRODUCTIVO EN INCREA- APURE.					
ESTRATEGIA	Gestión efectiva y acompañamiento del Modelo de Trabajo Feliz para promover el clima organizacional productivo en INCREA_ APURE				
Objetivo General	Implantar los componentes del Modelo del Trabajo Feliz del Autor Ignacio Fernández a la Institución.				
Lineamientos	Contenido	Acción Estratégicas	Recursos	Tiempo	Eval.
Propiciar mecanismos que permitan consolidar el Modelo de trabajo Feliz para promover el clima organizacional productivo en INCREA	Capacitación para los lideres	Taller de motivación, crecimiento personal y trabajo en equipo. -Creacion de un Comité para Felicidad Laboral- Gestión participativa de los trabajadores - Reconocimientos y beneficios motivacionales (Salarios Emocionales) Actividades deportivas.	<ul style="list-style-type: none"> Recursos visuales: Video Beam, Afiches, Laminas. Recursos Materiales: Hojas blancas, Bolígrafos, Trípticos 	Corto Plazo: 01 jornada de 3 horas	<ul style="list-style-type: none"> Asistencia y participación individual. Elaboración de Conclusiones y recomendación grupal.
Aplicar los Componentes del Modelo del Trabajo Feliz	Relaciones Confiables. Sentido. Positividad. Involucramiento (Engagement). Logro y reconocimiento. Desarrollo profesional y personal.		<ul style="list-style-type: none"> Recursos visuales: Video Beam, Afiches, Laminas. Recursos Materiales: Hojas blancas, Bolígrafos, Trípticos 	Corto Plazo: 06 Formaciones: 01 semanal de 2 horas c/u	Asistencia y participación individual y grupal.
OBSERVACIÓN:	Esta jornada se realizara dentro o fuera de la institución, con la ambientación y Logística pertinente a una socialización de trabajadores.				

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Aparicio, A (2017) La felicidad laboral. Sistemas de Información Empresarial.
- Alpizar, H., & Salas D. (2010). El papel de las emociones positivas en el desarrollo de la Psicología Positiva. Wímb lu, Rev. Electrónica de estudiantes. Escuela de psicología, Universidad de Costa Rica. 5(1): 65-83 :<http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/wimblu/article/view/1188/1251>
- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. Caracas. Panapo.
- Alvarado, E. (2013). Modelo de Liderazgo Transformacional, Clima y Cultura Factores de Seguridad Escolar. (Tesis Doctoral). Universidad de Turabo, Puerto Rico.
- Apiquián A. (2014, 15 de diciembre). PERMA, un modelo para tener colaboradores felices. El personal feliz tiene la capacidad de crecer, desarrollarse y superar los obstáculos de manera exitosa, la base para crear organizaciones fuertes. Recuperado de: <http://www.altonivel.com.mx/47486-perma-un-modelo-paratener-colaboradores-felices.htm>.
- Ben-Shajar T. (2011). La búsqueda de la felicidad. Por qué no serás feliz hasta que dejes de perseguir la perfección. Alienta: Barcelona.
- Balestrini; M. (2010). "Como se Elabora el Proyecto de Investigación para los Estudios Formulativos o Exploratorios, Descriptivos, Diagnósticos, Evaluativos, Formulación de Hipótesis Casuales Experimentales y los Proyectos Factibles". Caracas: Consultores Asociados BL.
- Bass. K. (1985). El Paradigma del Liderazgo Transformacional. New York: Harper
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Gaceta Oficial (Extraordinaria) 36.860, Diciembre 30, Caracas – Venezuela

Chiavenato, I (2011) El capital humano de las organizaciones, México: McGraw-Hill, 2011 9a. edición ISBN: 978-607-15-0560-6.

Díaz, Jaime (2018), Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas / Scientific e-journal of Human Sciences / PPX200502ZU1935 / ISSN 1856-1594 / By Fundación Unamuno) MODELO CONCEPTUAL DE GERENCIA DE LA FELICIDAD. www.revistaorbis.org.ve / núm 41 (año 14)

Domínguez R; La psicología positiva: Un nuevo enfoque para el estudio de la felicidad Razón y Palabra, vol. 21, núm. 96, enero-marzo, 2017, pp. 660-679 Universidad de los Hemisferios Quito, Ecuador

Eugenio de A (2.010) La Felicidad en el Trabajo. Un ebook coordinado por el Observatorio de la Blogosfera de RRHH y cocreado con los mejores blogger de RRHH y Gestión de Personas.

Great Place to Work® (2017), informe anual Disponible en <https://www.greatplacetowork.com.ve/> consultado en Enero de 2019.

Ley del Plan de la Patria (2019-2025). Asamblea Nacional. Gaceta Oficial 6.118. Extraordinario de la República Bolivariana de Venezuela, Caracas, Venezuela Fecha, 04 de Diciembre 2013.

Muñoz, B y Riverola, J (2003). Del buen pensar y mejor hacer. Mejora permanente y gestión del conocimiento. Mc Graw-Hill/Interamericana de España, S.A.U. España.

Moccia, S (2016). FELICIDAD EN EL TRABAJO, Papeles del Psicólogo, vol. 37, núm. 2, mayo-agosto, , pp. 143-151, Consejo General de Colegios

Oficiales de Psicólogos, Madrid, España. Disponible en:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77846055007>

Naim, Moisés. (2009). *Las Empresas Venezolanas: Su Gerencia*. Segunda edición. Caracas: Ediciones IESA..

Pereira R. (2016). *La Ciencia de la Felicidad Tal Ben-Shahar ExpoManagement*. Recuperado de: <http://haztua.com/la-ciencia-de-la-felicidad>

Sabino, C. (2009). **El Proceso de Investigación**. Nueva Edición Actualizada. E 2 .ditorial Panapo. Caracas: Venezuela

SALAS-VALLINA, Andrés y FERNANDEZ, Rafael. "The HRM-performance relationship revisited: inspirational motivation, participative decision making and happiness at work (HAW)". *Employee Relations: The International Journal*, 39, 626-642

Vigotsky, L. (1991): "Sobre los sistemas psicológicos", en *Obras escogidas*. Tomo I. Edición Visor, España.

ANEXOS

CONSTANCIA DE JUICIO DEL EXPERTO

Yo, _____ , titular de la cédula de identidad No. _____ certifico que realicé el juicio de experto al cuestionario dirigidos a la población objeto de estudio, diseñado por la Lcda. Candelaria Herrera, en la investigación titulada: Estrategias de liderazgo transformacional como herramienta clave en la gerencia del consejo comunal Las Mucuritas, municipio Biruaca del estado Apure.

Firma del experto: _____

Fecha: _____

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Planificación y
Desarrollo Regional
Secretaría Ejecutiva de Postgrado
Maestría en Gerencia y Planificación Institucional
Unelvez-Apure

(ANEXO A)

CUESTIONARIO PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION.

Ciudadano: La finalidad de este instrumento es recabar información, la cual será de gran utilidad para fundamentar la investigación denominada **EL TRABAJO FELIZ COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA PROMOVER EL CLIMA ORGANIZACIONAL PRODUCTIVO EN INCREA- APURE**. El manejo de la misma tendrá un carácter confidencial garantizando confiabilidad, discreción y respeto hacia las opiniones emitidas.

Instrucciones Generales:

- 1.- Lee con atención y de manera reflexiva procede a responder.
- 2.- Se elaborarán preguntas basadas en una escala valorativa que permitirán guiarte al expresar tu opinión.
- 3.- En aquellas preguntas donde lo amerita, la investigadora puede aclarar las ideas en una interacción directa.
- 4.- Cualquier duda puedes consultar a la investigadora antes de responder, para que puedas analizar y reflexionar tu respuesta.

Gracias por tu aporte a la Investigación...

INSTRUCCIONES

A continuación se presenta una serie de enunciados en forma de preguntas cerradas, seguido de una escala cualitativa (escala de opinión) luego de su cuidadosa lectura coloque una X en el recuadro que considere se ajuste a su respuesta

CATEGORIA: S: Siempre; CS: Casi Siempre; AV: a veces; PV: Pocas veces; N: Nunca.

No.	Caracterizar la situación actual del clima organizacional en INCREA – Apure	S	CS	AV	PV	N
1	¿Se siente Ud, muy satisfecho con su ambiente de trabajo?					
2	¿La remuneración salarial percibida cubre sus necesidades básicas?					
3	¿Es Considerado el ausentismo laboral como un problema institucional?					
4	¿Considera usted que la Institución cuenta con buenas condiciones y medio ambiente de trabajo?					
5	¿Considera usted que las condiciones de la planta física, espacio, temperatura, iluminación de la institución permiten desempeñar el trabajo con normalidad?					
6	Considera Usted, que su carga laboral es baja?					
7	¿Considera que el trabajo es una buena fuerza de felicidad ?					
8	¿Eres feliz en el trabajo?					
No.	Describir los factores que inciden en un Clima Organizacional Productivo en el INCREA – Apure	S	CS	AV	PV	N
9	Cuenta usted con las herramientas adecuadas para desarrollar su trabajo?					
10	Se siente identificado con los objetivos, misión y visión de la Institución.					
11	¿Cree usted, que existe un buen liderazgo gerencial para el manejo del Clima Organizacional Productivo?					
12	¿La organización valora y reconoce los esfuerzos de los empleados?					
13	Considera Usted, que el clima laboral en la institución es bueno.					
14	¿Promueve la Institución la innovación, la formación personal y profesional?					
15	¿La comunicación dentro la Institución es una actividad fluida y constante?					
16	¿Considera usted que en la Institución se fomenta y se desarrolla el trabajo colaborativo y la coordinación de los equipos?					
17	¿Considera usted que el sueldo percibido le permite realizar actividades recreativas?					
18	¿Considera usted que los usuarios o clientes externos están recibiendo el servicio que demandan de la institución?					

Universidad Nacional Experimental de los
Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Planificación y
Desarrollo Regional
Secretaría Ejecutiva de Postgrado
Maestría en Gerencia y Planificación Institucional
Unellez-Apure

(ANEXO B)

FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO..

Estimado (a) experto (a): _____,

Le saludo cordialmente; a continuación se adjunta un cuestionario, para su validación y posterior aplicación en el diagnóstico que servirá de base para el trabajo de Grado, titulado **EL TRABAJO FELIZ COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA PROMOVER EL CLIMA ORGANIZACIONAL PRODUCTIVO EN INCREA- APURE**. Dicho cuestionario presenta 18 preguntas con respuestas policotómicas relacionadas con los tópicos de estudio. La validación abarcará aspectos relacionados a la pertinencia, claridad y coherencia del mismo. Esperando su respuesta y agradeciendo de antemano toda la colaboración que pueda prestar en esta evaluación, queda de usted.

Katiuska Acosta.

Datos de Identificación del Experto.

Nombre y Apellidos: _____

Cedula de Identidad: _____

Licdo(a) Msc. Dr. (a). En _____

Egresad

o (a) de la Universidad. _____