



Universidad  
**Externado**  
de Colombia

**PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA  
FELICIDAD DESDE LA PERSPECTIVA DE CAMBIO ORGANIZACIONAL EN LOS  
COLABORADORES DEL COLEGIO BILINGÜE JOSÉ ALLAMANO.**

**HUGO ORLANDO DIAZ MESA**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS  
MAESTRIA EN GESTION SOCIAL EMPRESARIAL**

**2018**

**PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA  
FELICIDAD DESDE LA PERSPECTIVA DE CAMBIO ORGANIZACIONAL EN LOS  
COLABORADORES DEL COLEGIO BILINGÜE JOSÉ ALLAMANO.**

**HUGO ORLANDO DIAZ MESA**

Trabajo de investigación presentado como requisito para optar al título de:

Magister en gestión social empresarial

Director(a):

**MARCO GOMEZ JARAMILLO**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS  
MAESTRIA EN GESTION SOCIAL EMPRESARIAL**

**2018**

## **RESUMEN**

En la actualidad las empresas se están viendo motivadas a modificar sus formas de retención del talento humano, puesto que hasta hace algunos años las personas que ingresaban a las diferentes compañías permanecían en ellas hasta alcanzar su pensión o jubilación. Hoy en día los jóvenes pueden pasar por alrededor de 10 empresas a lo largo de su trayectoria laboral y son jóvenes con talento que muchas veces han sido entrenados por la misma empresa, pero en la mayoría de las ocasiones las personas no renuncian por las funciones que desempeñan, sino que renuncian por las condiciones que les ofrece la empresa.

Los especialistas en psicología organizacional han diseñado una serie de planes de retención de talento y aproximadamente desde el año 2009 se viene hablando de la psicología positiva de la que se desprende el estudio de la felicidad en todos los círculos (trabajo, familia, social, etc.) en los cuales se desenvuelve el ser humano.

Es así como el 28 de junio de 2012, la Asamblea General de Naciones Unidas resolvió, proclamar el 20 de marzo como Día Internacional de la Felicidad, esto con el fin de promover la búsqueda de la felicidad y el bienestar en el desarrollo de planeta. Esta búsqueda se basa en 3 premisas fundamentales, de las cuales la primera es la más pertinente para esta investigación: “conciencia de que la búsqueda de la felicidad es un objetivo humano fundamental.”

Desde hace una década, el colegio José Allamano de la ciudad de Bogotá inicio un plan estratégico de renovación institucional, el cual incluye renovación de su planta física, de su pensum académico y también una renovación en la forma de administración del talento humano que labora en el colegio.

Basándose en el pensamiento del beato José Allamano, fundador de los misioneros y misioneras de la Consolata, propietarios del colegio que lleva su mismo nombre, quien en una de sus frases dice: “Al cumplir la voluntad de DIOS se encuentra la plena felicidad”, las nuevas directivas del colegio adoptan una visión estratégica moderna sobre la forma como se debe administrar el talento humano e identifican que la gerencia de la felicidad es el camino que facilita retener el mejor talento humano al interior de la organización.

Este trabajo tiene como objeto de investigación la definición de una propuesta metodológica para la gestión estratégica de la felicidad desde la perspectiva del cambio organizacional en los colaboradores del colegio José Allamano en la ciudad de Bogotá.

Para lograr dicho objetivo, la investigación se apoya en los recientes conceptos de la psicología positiva y de la gestión de la felicidad, la primera fase del estudio consiste en aplicar un documento tipo cuestionario diseñado para esta investigación el cual mide los niveles de felicidad, la motivación de los trabajadores para levantarse cada mañana y los niveles de satisfacción laboral de los colaboradores del colegio.

Una vez analizados los resultados, se identifican los aspectos hacia los cuales se debe dirigir la propuesta los cuales promoverán la gestión de la felicidad.

El instrumento que mide la felicidad en el trabajo de los colaboradores del colegio, es un instrumento de creación propia, de 10 ítems y utiliza, entre otras, la pregunta del barómetro global de felicidad y esperanza en la economía, realizada por Win Gallup International, así como otras preguntas que buscan conocer las condiciones actuales de calidad de vida laboral.

La propuesta planteada se basa en dos aspectos como son la construcción de la felicidad propia y el balance vida – trabajo.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>Resumen</b>	3
<b>Introducción</b>	12
<b>Capítulo 1 Contexto empresarial donde se desarrolla la investigación Del bilingüismo a la gerencia estratégica de la felicidad</b>	19
<b>Capítulo 2 Generalidades de la investigación</b>	
2.1 tema	26
2.2 Estado del Arte	26
2.3 Justificación	29
2.4 Planteamiento del problema	29
2.5 Preguntas de Investigación	32
2.6 objetivos de Investigación	32
2.7 Alcance y Limitaciones	33
2.8 Metodología de Investigación	33
<b>Capítulo 3 Aspectos Teóricos y conceptuales La felicidad, deseo milenario de la humanidad</b>	
3.1 diferentes concepciones de felicidad	35
3.1.1 Felicidad en Filosofía	35
3.1.2 Felicidad en la religión	39
3.1.3 Felicidad: categoría científica en construcción	41
3.2 la medición de la felicidad	47
<b>La felicidad y su influencia en la calidad de vida laboral</b>	52
3.3 teorías de calidad de vida laboral	52
3.3.1 la felicidad como promotora del bienestar organizacional	55
3.4 teorías del bienestar organizacional	56
3.5 teorías del cambio organizacional	57
<b>Capítulo 4 Recolección y análisis de la información</b>	
4.1 instrumentos para la recolección de la información	61
4.2 resultados y análisis de la información obtenida	62
4.2.1. Análisis general de la información	63
4.2.2 Análisis particular de la información	76
<b>Capítulo 5</b>	
<b>Conclusiones</b>	107

**Bibliografía**

110

**Anexos**

114

## LISTA DE CUADROS

<b>CUADRO 1.</b> Salarios año 2017 escalafón docente 2277	22
<b>CUADRO 2.</b> Escalafón docente según el artículo 20 y 21 del decreto ley 1278 de 2002	23
<b>CUADRO 3.</b> Definiciones de calidad de vida laboral	53
<b>CUADRO 4.</b> Estrato socio económico de los participantes	66
<b>CUADRO 5.</b> Respuestas más significativas a la pregunta abierta	75
<b>CUADRO 6.</b> Contrato psicológico en los tres grupos poblacionales	85
<b>CUADRO 7.</b> Variable contrato psicológico	96
<b>CUADRO 8.</b> Grado de satisfacción con las condiciones laborales en el colegio	97
<b>CUADRO 9.</b> Grado de satisfacción con las jornadas laborales en el colegio	97
<b>CUADRO 10.</b> Grado de satisfacción con la asignación de funciones en el colegio	98
<b>CUADRO 11.</b> Calidad de vida laboral	98
<b>CUADRO 12.</b> Antigüedad del grupo docente	100
<b>CUADRO 13.</b> Grado de satisfacción con las actividades del grupo docente	101
<b>CUADRO 14.</b> Edad y Género de los docentes con motivación media y baja	102
<b>CUADRO 15.</b> Nivel de satisfacción con actividades laborales de docentes con motivación media y baja	102

## LISTA DE GRAFICAS

<b>GRAFICA 1.</b> Edad en años de participantes	64
<b>GRAFICA 2.</b> Distribución de género de los participantes	65
<b>GRAFICA 3.</b> Distribución de la religión de los participantes	65
<b>GRAFICA 4.</b> Nivel de estudios de los participantes	66
<b>GRAFICA 5.</b> Distribución por cargos de los participantes	67
<b>GRAFICA 6.</b> Distribución de antigüedad en años de los participantes	68
<b>GRAFICA 7.</b> Motivación para ir a trabajar de los participantes	69
<b>GRAFICA 8.</b> Satisfacción con las actividades laborales	70
<b>GRAFICA 9.</b> Percepción de los reconocimientos no monetarios	71
<b>GRAFICA 10.</b> Percepción de eficacia de los Incentivos no monetarios	71
<b>GRAFICA 11.</b> Contrato psicológico	72
<b>GRAFICA 12.</b> Satisfacción con las actividades laborales de los participantes	73
<b>GRAFICA 13.</b> Satisfacción con la asignación de funciones	73
<b>GRAFICA 14.</b> Conciliación Vida – trabajo	74
<b>GRAFICA 15.</b> Percepción de calidad de vida laboral	75
<b>GRAFICA 16.</b> Distribución por género en los participantes de 20 a 35 años	76
<b>GRAFICA 17.</b> Distribución por género en los participantes de 36 a 50 años	77
<b>GRAFICA 18.</b> Distribución por género en los participantes de 51 años o más	77
<b>GRAFICA 19.</b> Distribución por cargo en los participantes de 20 a 35 años	78
<b>GRAFICA 20.</b> Distribución por cargo en los participantes de 36 a 50 años	78
<b>GRAFICA 21.</b> Distribución por cargo en los participantes de 51 años o más	78
<b>GRAFICA 22.</b> Distribución por nivel de estudios en los participantes de 20 a 35 años	79
<b>GRAFICA 23.</b> Distribución por nivel de estudios en los participantes de 36 a 50 años	79
<b>GRAFICA 24.</b> Distribución por nivel de estudios en los participantes de 51 años o más	79
<b>GRAFICA 25.</b> Nivel de motivación para ir a trabajar en los participantes de 20 a 35 años	80
<b>GRAFICA 26.</b> Nivel de motivación para ir a trabajar en los participantes de 36 a 50 años	80
<b>GRAFICA 27.</b> Nivel de motivación para ir a trabajar en los participantes de 51 o más años	80
<b>GRAFICA 28.</b> Grado de satisfacción con las actividades del trabajo en los participantes de 20 a 35 años	81
<b>GRAFICA 29.</b> Grado de satisfacción con las actividades del trabajo en los participantes de 36 a 50 años	82

<b>GRAFICA 30.</b> Grado de satisfacción con las actividades del trabajo en los participantes de 51 o más años	82
<b>GRAFICA 31.</b> Grado de satisfacción con el reconocimiento no monetario en los participantes de 20 a 35 años	83
<b>GRAFICA 32.</b> Grado de satisfacción con el reconocimiento no monetario en los participantes de 36 a 50 años	83
<b>GRAFICA 33.</b> Grado de satisfacción con el reconocimiento no monetario en los participantes de 51 años o más	83
<b>GRAFICA 34.</b> Grado de satisfacción con los incentivos no monetarios en los participantes de 20 a 35 años	84
<b>GRAFICA 35.</b> Grado de satisfacción con los incentivos no monetarios en los participantes de 36 a 50 años	84
<b>GRAFICA 36.</b> Grado de satisfacción con los incentivos no monetarios en los participantes de 51 años o más	85
<b>GRAFICA 37.</b> Grado de comodidad con las condiciones laborales en los participantes de 20 a 35 años	86
<b>GRAFICA 38.</b> Grado de comodidad con las condiciones laborales en los participantes de 36 a 50 años	86
<b>GRAFICA 39.</b> Grado de comodidad con las condiciones laborales en los participantes de 51 años o más	86
<b>GRAFICA 40.</b> Grado de satisfacción con la duración de las jornadas laborales en los participantes de 20 a 35 años	87
<b>GRAFICA 41.</b> Grado de satisfacción con la duración de las jornadas laborales en los participantes de 36 a 50 años	87
<b>GRAFICA 42.</b> Grado de satisfacción con la duración de las jornadas laborales en los participantes de 51 años o más	87
<b>GRAFICA 43.</b> Percepción de la asignación de funciones en los participantes de 20 a 35 años	88
<b>GRAFICA 44.</b> Percepción de la asignación de funciones en los participantes de 36 a 50 años	88
<b>GRAFICA 45.</b> Percepción de la asignación de funciones en los participantes de 51 años o más	89
<b>GRAFICA 46.</b> Percepción de la calidad de vida laboral de los participantes de 20 a 35 años	90
<b>GRAFICA 47.</b> Percepción de la calidad de vida laboral de los participantes de 36 a 50 años	90
<b>GRAFICA 48.</b> Percepción de la calidad de vida laboral de los participantes de 51 años o más	90
<b>GRAFICA 49.</b> Nivel de motivación de los trabajadores con cargos administrativos	91
<b>GRAFICA 50.</b> Nivel de motivación de los trabajadores con cargo docente	92
<b>GRAFICA 51.</b> Nivel de motivación de los trabajadores con cargos de personal de apoyo	92

<b>GRAFICA 52.</b> Grado de satisfacción de actividades de los trabajadores con cargos administrativos	93
<b>GRAFICA 53.</b> Grado de satisfacción de actividades de los trabajadores con cargo docente	93
<b>GRAFICA 54.</b> Grado de satisfacción de actividades de los trabajadores con cargos de personal de apoyo	93
<b>GRAFICA 55.</b> Grado de satisfacción con el reconocimiento no monetario de los trabajadores con cargos administrativos	94
<b>GRAFICA 56.</b> Grado de satisfacción con el reconocimiento no monetario de los trabajadores con cargo docente	94
<b>GRAFICA 57.</b> Grado de satisfacción con el reconocimiento no monetario de los trabajadores con cargos de apoyo	94
<b>GRAFICA 58.</b> Grado de satisfacción con los incentivos no monetarios de los trabajadores con cargos administrativos	95
<b>GRAFICA 59.</b> Grado de satisfacción con los incentivos no monetarios de los trabajadores con cargo docente	95
<b>GRAFICA 60.</b> Grado de satisfacción con los incentivos no monetarios de los trabajadores con cargos de apoyo	96
<b>GRAFICA 61.</b> Distribución por edad de los docentes participantes	99
<b>GRAFICA 62.</b> Distribución por estudios de los docentes participantes	100
<b>GRAFICA 63.</b> Nivel de motivación de los docentes participantes	101
<b>GRAFICA 64.</b> Nivel de satisfacción con los reconocimientos no monetarios de los docentes con motivación media y baja	103
<b>GRAFICA 65.</b> Nivel de satisfacción con los incentivos no monetarios de los docentes con motivación media y baja	103
<b>GRAFICA 66.</b> Contrato psicológico de los docentes con motivación media y baja	104
<b>GRAFICA 67.</b> Satisfacción con condiciones laborales de los docentes con motivación media y baja	104
<b>GRAFICA 68.</b> Contrato psicológico de los docentes con motivación media y baja	105
<b>GRAFICA 69.</b> Contrato psicológico de los docentes con motivación media y baja	106

## **LISTA DE ANEXOS**

<b>ANEXO 1.</b> Primer instrumento diseñado	114
<b>ANEXO 2.</b> Instrumento para validación de jueces	115
<b>ANEXO 3.</b> Respuesta doctora Sylvia Ramírez	118
<b>ANEXO 4.</b> Respuesta doctora Alexandra Gil	119
<b>ANEXO 5.</b> Instrumento definitivo	121

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad vivimos una época donde han surgido algunas corrientes que buscan el crecimiento de las organizaciones y el bienestar de todos los individuos. A nivel organizacional encontramos el mejoramiento continuo y el empowerment, entre otras; El mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo, es el conjunto de todas las acciones diarias que permiten que los procesos y la empresa sean más competitivos en la satisfacción del cliente.

Por su parte el empowerment es una herramienta de calidad total que busca fortalecer el liderazgo, dar sentido al trabajo en equipo, brindando autonomía en la toma de decisiones. De esta manera, se involucra a todos los trabajadores en la consecución de las metas de la organización, para Ken Blanchard la gente no necesita que le den poder, lo que necesitan es que los faculten para poder usar ese poder. (Blanchard, 2007 P 12)

Para promover el bienestar de los individuos, algunas de las corrientes actuales son el movimiento slow – slow y el mercadeo a escala humana. El movimiento slow – slow nos habla sobre como tomar el bienestar como una forma de vida, una nueva forma de ver la cultura y la sociedad donde la biodiversidad, la reivindicación de las culturas locales y un empleo inteligente de la tecnología son premisas fundamentales, se han creado una serie de organizaciones que buscan disfrutar más el aquí y el ahora tratando de disminuir el estrés que vivimos hoy en día los seres humanos, luchando contra la epidemia del exceso de trabajo y los horarios extremos. Como indica Carl Honoré No se trata de hacer las cosas de una manera ineficaz sino de hacerlas en

equilibrio con todo. (RES, 2013 Recuperado el 9 de ABRIL de 2016, de <http://www.ecointeligencia.com/2013/03/movimiento-slow/>)

Al hablar del mercadeo a escala humana encontramos que está centrado en el ser, en la calidad de vida, en el bienestar común y en el cuidado del medio ambiente. Esta forma de mercadeo persigue el desarrollo de los seres humanos por encima de los artefactos, la felicidad por encima de la banalidad, el ser por encima del tener. (ALFARO, 2010 P 85)

Y así como tenemos estos nuevos postulados centrados en el ser humano también aparece una nueva corriente de la psicología llamada psicología positiva. Esta nueva vertiente se basa en postulados científicos y sigue el mismo rigor que otras corrientes dentro de la psicología, lo que la diferencia de las otras corrientes de la psicología es su objeto de estudio.

Tradicionalmente la psicología y sus diversas perspectivas se han ocupado del estudio de la patología, de los aspectos negativos de la persona, buscando poner una solución a estas notas negativas. La psicología positiva supone una revolución y un cambio radical de punto de vista, ya que, como su propio nombre indica, desplaza su interés hacia los aspectos positivos de la mente y de la persona. La psicología positiva focaliza su atención en un campo de investigación y de aplicación distinto, se centra en las cualidades y en las características positivas de las personas y en buscar el desarrollo de dichas cualidades positivas, para utilizarlas como fortalezas personales que le permitan al individuo enfrentarse a las adversidades.

Para esta investigación, es de vital importancia entender como la psicología positiva estudia con rigor científico variables como el optimismo y su influencia en el bienestar, analiza las variables asociadas a la superación personal, al afrontamiento de la adversidad, con el

objetivo último de poder ofrecer una mayor calidad de vida a las personas y que puedan lograr el bienestar.

La psicología positiva se centra en las cualidades positivas del ser humano, en el optimismo, en las emociones positivas, supone un nuevo enfoque, no solo de estudio y de entender al ser humano, sino también de tratamiento. Conociendo las bases del bienestar, y los mecanismos de las emociones positivas, a través de la psicología positiva se pretende potenciar éstas emociones para mejorar los estados de ánimo negativos.

Para entender como la psicología positiva le puede servir a los seres humanos, se debe entender que como seres humanos se cuentan con las siguientes oportunidades de mejora:

A) Recursos positivos: cuando una persona se encuentra en un estado de malestar este puede ser ocasionado por diversas razones, pero en definitiva es la ausencia de recursos positivos, entendidos estos como fortalezas personales, emociones positivas, etc., y es esto lo que mantiene a cada ser humano en el malestar, la psicología positiva ayuda mediante el desarrollo de recursos positivos.

B) Crecimiento personal y autodescubrimiento: A través de la psicología positiva se hace un trabajo de desarrollo de habilidades personales, de desarrollo de las propias fortalezas, se trata de un camino donde cada ser humano conoce más de sí mismo y por medio de capacitación en temas de auto-superación logra obtener herramientas que le permiten afrontar de manera positiva las diferentes situaciones de la vida.

C) Armonía con uno mismo: Una vez desarrolladas las fortalezas, se traza el camino del disfrute, el compromiso y significado, para lograr la armonía con uno mismo. Desarrollar la

capacidad de disfrutar, de aceptar y dar significado cada cosa que le pasa al ser humano, así como asumir un compromiso con el bienestar propio.

La psicología positiva es una tendencia innovadora, que cambia el punto de vista y ofrece un papel protagonista y activo a la persona, que ha de comprometerse con su propio bienestar. Esta es una corriente científica que deja de centrarse en la patología, deja de lado el victimismo y anima a cada ser humano a enfrentar sus problemas, a mirarlos a la cara y desarrollar habilidades para afrontarlos.

Según lo sugerido por el segundo corolario de la teoría de ampliación y construcción de Fredrickson, citado por (Vacharkulksemsuk 2013 P 52) las experiencias de las emociones positivas se acumulan y los recursos personales duraderos también. En otras palabras, los beneficios de las emociones positivas se extienden más allá de simplemente sentirse bien en un momento dado. Los recursos que surgen como resultado de las emociones positivas experimentadas pueden tomar una variedad de formas, incluyendo en el área cognitiva (habilidades de atención o la complejidad intelectual); en el área social (redes sociales amplias y lazos de amistad de alta calidad); en el área psicológica (capacidad de recuperación o el optimismo de cara a la adversidad); o en el área física (capacidad de recuperarse de la actividad cardiovascular inducida por el estrés o alejar el resfriado común).

En un experimento de campo, realizado por (Fredrickson, Cohn, Coffey, Pek, y Finkel, 2008 P 54) los participantes asignados al azar a un grupo que aprendió a auto-generar emociones positivas (a través de la meditación y la bondad) reportaron mayores niveles de atención, auto-aceptación, de relaciones positivas con otras personas, mejor salud física, y menos síntomas de depresión hasta ocho semanas después de comenzar el estudio, en comparación con los que

estaban en una condición de control en lista de espera. Los estudios muestran que las emociones positivas llevan beneficios, incluyendo la mejora de las habilidades de resolución de problemas, la satisfacción interpersonal, el comportamiento pro-social, la autoestima, la sociabilidad, el funcionamiento del sistema inmunológico y la salud física. (Vacharkulksemsuk & Fredrickson, 2013 P 54)

Las investigaciones sobre las emociones positivas no solo se han centrado en el ámbito social, también se han realizado estudios sobre las emociones en el ambiente laboral ya que ha cambiado la forma de ver a los trabajadores y ahora se les tiene en cuenta, no sólo como autómatas, sino más bien como seres sociales incrustados dentro de una red socio-emocional que es su lugar de trabajo, de esta manera la investigación dentro de la organización, a su vez, sobre todo comenzó a centrarse en el papel de las emociones en el lugar de trabajo Ashkanasy, N. M., & Ashton-James, C. E. (2005) en (Vacharkulksemsuk & Fredrickson, 2013 P 55).

Una serie de revelaciones han surgido apoyando la idea de que las emociones positivas son activos valiosos en el lugar de trabajo. Por ejemplo, las emociones positivas se asocian con mayores niveles de creatividad (Amabile, Barsade, Mueller, & Staw, 2005 P 372), la exhibición de las emociones autoconscientes sociales positivas, como el orgullo y la empatía, muestran efectos beneficiosos sobre la realización personal (Zapf & Holz, 2006 P 12) y la expresión de emociones positivas pueden tener un impacto favorable en las relaciones con los clientes (Bagozzi, 2006 P 455).

Algunas características estrechamente asociadas con las emociones positivas como el optimismo, la esperanza, la eficacia y la capacidad de recuperación también influyen en las actitudes de los empleados y hacen que estos apoyen el cambio organizacional de una manera

favorable. Tales características se encuentran para jugar un papel más importante en el éxito individual más allá de la habilidad, la educación, y en algún grado más que el talento. Se ha identificado como los individuos que han experimentado emociones positivas a diario tales como el optimismo, la autoeficacia y la autoestima le ha permitido a estos mismos mejorar las características de su entorno de trabajo aumentando la autonomía, el clima psicológico de calidez y la cooperación. Por lo tanto, similar a los hallazgos de la psicología social que demuestra la importancia de las personas de vivir en el momento las emociones positivas y que esta actitud trae resultados deseables, la investigación sobre el funcionamiento óptimo del individuo en contextos organizacionales también debe tener en cuenta el poder de las emociones positivas. (Vacharkulksemsuk & Fredrickson, 2013 P 55)

Las ciencias del comportamiento y en particular los estudios sobre la evolución vital han puesto de manifiesto de manera reiterada que la vida laboral, la vida en pareja y la paternidad constituyen los tres roles más característicos de la etapa adulta, los que configuran las ‘normas de edad’ más relevantes (Atchley, 1975; Bromley, 1966; Havighurst, 1982; Havighurst, 1952; Levinson, 1977 y Neugarten y Hagestad, 1976, citados por (Polo, Fernández, & Ramírez, 2012 p 474).

Las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones para alcanzar sus objetivos personales e individuales y a su vez las organizaciones dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito. (Colmenares, 2014 Recuperado el 4 de OCTUBRE de 2015, de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13013/1/JAIME%20ALONSO%20PINTO%20COLMENARES%20%20Ensayo%2022102014.pdf>)

La revisión llevada a cabo por Spector (1997) sugiere que los empleados con mayor satisfacción con la vida son también más cooperativos, ayudan más a sus compañeros, son más puntuales, gestionan mejor el tiempo, están menos tiempo de baja laboral y permanecen más tiempo en la organización citado por (Polo, Fernández, & Ramírez, 2012 P 476).

## CAPITULO 1

### CONTEXTO EMPRESARIAL DONDE SE DESARROLLA LA INVESTIGACIÓN.

#### DEL BILINGÜISMO A LA GERENCIA ESTRATÉGICA DE LA FELICIDAD.

El colegio José Allamano hace parte de la comunidad de los misioneros y misioneras de la Consolata, cuyo fundador es el hoy beato<sup>1</sup> JOSE ALLAMANO quien nació en Castelnuovo d'Asti (Italia) el 21 de enero de 1851 y fallece en Turín el 16 de febrero de 1926. El padre Allamano fue educado por San Juan Bosco, se ordenó como sacerdote en Turín y se encargó de la formación de jóvenes seminaristas y del culto por la virgen de la Consolata.

(CONSOLATA.ORG Recuperado el 14 de ABRIL de 2016, de

<http://giuseppeallamano.consolata.org/>)

Los misioneros de la Consolata arriban a Colombia el 12 de diciembre de 1947, Según la página web, el colegio Bilingüe José Allamano, fue fundado por el Padre Juan Fiorina Misionero de la Consolata el 10 de febrero del año 1962 e inició labores con la enseñanza Pre-escolar y Primaria. La cual fue aprobada el 20 de noviembre del mismo año, según Resolución N° 5389.

(ALLAMANO.EDU Recuperado el 14 de ABRIL de 2016, de

<http://www.colegioallamano.edu.co/index.php/features/all-templates-positions-2>)

En el año 1965 el Instituto de los Padres Misioneros de la Consolata, decidieron darle continuidad a la formación con el bachillerato. En él, querían impartir una amplia educación

---

<sup>1</sup> Se considera Beato a una persona que murió con fama de santidad. En la iglesia católica se debe llevar a cabo el proceso de Canonización el cual inicia con la beatificación y su posterior canonización para lo cual se deben haber comprobado milagros por parte del fallecido. Este proceso puede tardar años o siglos.

moral, intelectual, física y social, que fuera al mismo tiempo económica y estuviera al alcance de la población obrera residente en los barrios pertenecientes a la Parroquia.

El 17 de mayo de 1967 cambió el nombre llamándose “COLEGIO JOSÉ ALLAMANO”, en honor al Padre José Allamano fundador del Instituto de los Misioneros de la Consolata. En el año 2004 hay un cambio en la directiva del Colegio y en ese mismo año el Colegio inició el proceso de autoevaluación en el aspecto pedagógico, didáctico y de recursos. En el transcurso del año 2006 el Colegio inicia el proceso de Certificación y contrata a la compañía Santillana – Formación, que aplica el modelo “European Foundation for Quality Management” EFQM.

Al terminar este importante paso y siguiendo con la reflexión para mantener siempre actualizado el Colegio en su quehacer pedagógico, en el segundo semestre del año 2007, las directivas toman la decisión de iniciar el bilingüismo en la institución para el año 2008; puesto que era una necesidad muy sentida por todos y también un proyecto del Distrito para una “Bogotá Bilingüe”.

El colegio José Allamano tiene su razón de ser en el aporte que da a la sociedad la educación de los jóvenes, siendo este uno de los ideales de su fundador, para lograr este ideal, todas las personas que están al servicio del colegio deben tener aprecio por la gratitud, el servicio y la felicidad.

Teniendo en cuenta que el contexto empresarial donde se desarrolla esta investigación es el ámbito educativo y que la misma se pretende realizar con el 100% de los trabajadores del colegio, es decir los 93 colaboradores, de los cuales 66 son docentes es decir el 71% de los trabajadores, vale la pena realizar una breve contextualización de la población docente en Colombia.

En la actualidad en Colombia, hay que ser una especie de súper héroe para decidirse por ejercer la profesión docente en Colombia de manera comprometida y esto se debe a las condiciones laborales de los docentes en Colombia.

Los salarios de los docentes están por debajo de profesiones similares y esto ha sido así desde hace varios años y no parece tener mejora en los próximos años, es por eso que todos los años se presentan paros de maestros, solicitando cumplimiento en sus pagos, mejores salarios, mejora en la calidad de la educación, servicio médico digno y de calidad, entre otras.

La mejora del sistema educativo requiere una mejora del cuerpo docente, es necesario mejorar las condiciones de los docentes actuales y de esta manera incentivar a jóvenes talentosos para que consideren ser maestros en el futuro para atraer a estos jóvenes es necesario ofrecerles una carrera docente digna, atractiva y meritocrática.

Con respecto a los salarios de los docentes, estos están regidos por algo llamado el escalafón, se entiende por escalafón docente en Colombia, al sistema de clasificación de los docentes y directivos docentes estatales, de acuerdo con su formación académica, experiencia, responsabilidad, desempeño y competencias. (GRUPO GEARD, 2015 Recuperado el 9 de mayo de 2018, de GRUPO GEARD: [https://www.grupogear.com/blog/colombia/concurso-docentes/313-estructura-actual-escalafon-docente-en-colombia-y-salarios-actuales?fb\\_comment\\_id=1091823364219831\\_1092766794125488#f21970c56e77114](https://www.grupogear.com/blog/colombia/concurso-docentes/313-estructura-actual-escalafon-docente-en-colombia-y-salarios-actuales?fb_comment_id=1091823364219831_1092766794125488#f21970c56e77114))

Actualmente en Colombia hay dos modelos vigentes de escalafón, el primero es el escalafón docente 2277 para los docentes vinculados antes del año 2002 y el segundo es el escalafón 1278 para los docentes que se vincularon después del año 2002. En las siguientes graficas se explicarán los dos tipos de escalafón docente.

En este primer escalafón, los normalistas ingresaban en la categoría 1, los tecnólogos en la categoría 5 y los licenciados y profesionales en la categoría 7.

Los salarios asignados para el año 2017, en el escalafón docente 2277 se pueden apreciar en el siguiente cuadro.

<b>GRADO ESCALAFÓN</b>	<b>ASIGNACION BASICA MENSUAL</b>
A	833.605
B	923.451
1	1.034.911
2	1.072.754
3	1.138.396
4	1.183.337
5	1.257.973
6	1.330.678
7	1.489.190
8	1.635.782
9	1.812.106
10	1.984.123
11	2.265.591
12	2.695.054
13	2.983.219
14	3.397.579

CUADRO 1. SALARIOS AÑO 2017 ESCALAFON 2277

En el siguiente cuadro se explican los salarios contemplados en el decreto ley 1278 de 2002 que rige a partir de dicho año y en el cual se ubican todos los docentes que ingresan al sector publico después del año 2002.

<b>GRADOS</b>		<b>NIVELES</b>			
<b>1</b>	NORMALISTAS SUPERIORES Y TECNOLOGOS EN EDUCACION	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
<b>2</b>	PROFESIONALES LICENCIADOS Y NO LICENCIADOS	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
<b>3</b>	MAESTRIAS Y DOCTORADOS	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>

CUADRO 2. Escalafón docente según el artículo 20 y 21 del decreto ley 1278 de 2002

Este escalafón está compuesto por 3 grados basándose en la formación académica y cada grado está compuesto por 4 niveles salariales (A-B-C-D), el docente que ingrese al sector público se ubicara en el nivel salarial A del grado correspondiente según sus estudios, pudiendo ser reubicado en el siguiente nivel o ascender de grado después de 3 años de servicio siempre y cuando logre el puntaje respectivo para lograr dicho ascenso.

El colegio bilingüe José Allamano, para establecer los salarios de su cuerpo docente, se basa en el escalafón docente del decreto 2277 de 1979, y en el artículo 197 de la ley 115 de 1994 y la sentencia C252 de 1995, la que indica que: “para los docentes contratados por escalafón en el sector privado, su salario no puede ser inferior al señalado para igual categoría a quienes trabajen en el sector oficial”. (MINISTERIO DE EDUCACION, 2018 Recuperado el 10 de mayo de 2018, de [www.mineduccion.gov.co](http://www.mineduccion.gov.co): <https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-320286.html>)

En el colegio bilingüe José Allamano los licenciados y profesionales ingresan a la categoría séptima, mediante un contrato a término fijo inferior a un año de 11 meses de duración

desde el 15 de enero hasta el 15 de diciembre de cada año, el salario de ingreso presenta en el colegio bilingüe José Allamano algunos aumentos relacionados con los conocimientos en inglés que posea el docente, que se describen a continuación.

El docente que dicta clase en inglés y tiene certificado de inglés internacional B2 aumenta el 15% y si el certificado de inglés internacional es C1 aumenta el 25%, esto teniendo en cuenta que el colegio, por su naturaleza bilingüe requiere que sus docentes que dictan clases en inglés posean conocimientos en esta lengua superiores a los que el colegio pretende llevar a los estudiantes y que mínimo el 50% de las clases se dicten en inglés.

Observando el proyecto de docentes y empleados “proceso de selección, inducción y capacitación”, creado por el colegio Bilingüe José Allamano en el año 2012, en su literal 8 se habla de los estímulos e incentivos que se brindan a los trabajadores.

En este procedimiento, se indica que “Además del sueldo normal que recibe el trabajador con justicia y con todas las prestaciones exigidas por la ley, el Colegio es consciente que hay que ofrecer estímulos a los empleados y docentes más colaboradores, más capacitados y más antiguos...” (COLEGIO BILINGUE JOSE ALLAMANO, 2012 P 12)

El primer incentivo o estímulo aprobado dentro de esta política en el colegio se relaciona con los esfuerzos de capacitación y formación demostrados por certificados y diplomas de especializaciones, cursos y talleres.

El segundo incentivo está relacionado con el grado de integración y trabajo en equipo, por lo que el colegio fomenta actividades para este fin y premia a los trabajadores que sobresalen en este campo; para esto celebra por lo menos una vez al año un paseo con grupos de empleados o con todos ellos.

El tercer incentivo va enfocado hacia los docentes del colegio ya que es política crear ambientes de distensión, esparcimiento, celebraciones y días libres, por tal razón se celebra el día del profesor y se hacen días de descanso en centros recreacionales cercanos a la ciudad de Bogotá.

El cuarto incentivo para los trabajadores está relacionado con la fidelidad de los docentes demostrada con la antigüedad otorgando un aumento del 3% del salario básico por cada dos años de antigüedad iniciando en el 3 año de antigüedad.

El quinto incentivo otorgado, hace referencia a los ausentismos otorgando un reconocimiento a los docentes con menos permisos solicitados y con más disponibilidad para los reemplazos.

En sexto lugar de reconocimientos, el colegio valora las innovaciones en el campo pedagógico y por esa razón estimula al docente que demuestre la mejor pedagogía y mejor creatividad.

El último de los reconocimientos está relacionado con ofrecer a los docentes que hayan tenido mejor desempeño y pedagogía, evaluado por el consejo académico estudiantil.

## CAPITULO 2

### GENERALIDADES DE LA INVESTIGACION

#### 2.1 Tema

Esta investigación pretende abordar el tema de la felicidad en el contexto laboral desde la corriente de la psicología positiva con el fin de identificar e implementar estrategias que promuevan la felicidad de los trabajadores del colegio José Allamano desde la perspectiva del cambio organizacional.

#### 2.2 Estado del arte

En los últimos años se ha hablado sobre el tema de felicidad, es así como se encuentra un estudio de Yesica Fernández Malo (2014) el cual se pregunta si ¿los indicadores de bienestar objetivo explican la felicidad estadísticamente? el cual busca identificar la relación estadística entre el auto reporte de felicidad por parte de los individuos en la población y los indicadores objetivos de bienestar individual índice de calidad de vida (ICV) y el índice de pobreza multidimensional (IPM) para Colombia.

El estudio concluye que las condiciones materiales que poseen los individuos están asociadas estadísticamente con mayores niveles de felicidad auto reportada. Se encuentra también que individuos que se ubican en la escala con ingresos más altos reportan niveles más altos de felicidad. Sin embargo, esta felicidad está asociada a otras variables como tener educación, tener recreación, estar casado, tener carro y vivienda propia, siendo la variable de la educación la que esta estadísticamente asociada de forma positiva con la felicidad auto reportada en Colombia.

También se encuentra un estudio de Freddy Yesid Castro García (2006) el cual se pregunta ¿cuál es el concepto de vida y felicidad desde el enfoque conductista, psicoanalista y humanista de la psicología?

El estudio concluye que, desde la postura psicoanalítica, la vida y la felicidad no dependen del individuo sino del ambiente que lo rodea, para el psicoanálisis no va a existir una felicidad completa, debido a que la psiquis del ser humano se encuentra en una constante paradoja entre la liberación de impulsos y hacerlos socialmente aceptables.

Para la psicología humanista, según el estudio de Castro García, la felicidad es una relación entre el pensar y el actuar, ya que si estos dos elementos van en contrario la existencia humana entra en contradicción. Sin embargo, la vida y la felicidad dependen de la satisfacción de las necesidades básicas.

En el año 2005, se encuentra la investigación de Hugo Orlando Diaz Mesa, titulada Factores de Remuneración como indicadores de vida y felicidad en el personal directivo. El objetivo era desarrollar una investigación que permitiera establecer si existe una relación entre la posición jerárquica en la organización (cargo directivo y remuneración) con la postura de los sujetos frente a los aspectos que consideran relevantes sobre lo que es vida y felicidad.

En la investigación se realizaron entrevistas a 3 directivos de importantes compañías en la ciudad de Bogotá, a quienes se les aplico una entrevista semiestructurada con el fin de determinar si el ingreso económico percibido y la posición jerárquica al interior de la compañía, les había permitido ser felices o no.

Dentro de las principales conclusiones que se encuentran en este estudio, es que los tres entrevistados coinciden en afirmar que para ser felices hay que proponérselo o tener la pretensión

de ser felices, para los tres sujetos entrevistados, los bienes materiales si son significativos para lograr la felicidad ya que les permiten la satisfacción de ciertas necesidades básicas del individuo y también los factores de remuneración han sido relevantes a la hora de definir la palabra felicidad, definir el sentido de la vida y poder llegar a ser felices.

En el año 2004, se encuentra la investigación de Mayra Alejandra Ríos Martínez, quien deseaba identificar ¿Cuál es la relación entre la remuneración, la satisfacción con el cargo y la representación sobre vida y felicidad en los espacios de trabajo de un grupo de profesionales que laboran en la empresa Sodexho Pass de Colombia en Bogotá?

Esta investigación buscaba establecer como se relacionan los factores de remuneración con la construcción de imaginarios frente a la vida y la felicidad, en personal profesional de la empresa Sodexho Pass de Colombia en Bogotá.

El estudio concluye que cada persona definirá los conceptos de vida y felicidad dependiendo las condiciones por las que se encuentre y dependiendo de las vivencias personales. Para las tres personas entrevistadas la felicidad existe, sin embargo, la diferencia radica en como cada persona divisa su felicidad y como usa los recursos que le proporciona la vida para poder sentirse realizado en su totalidad.

También en el año 2004, se encuentra la investigación de Blanca Judith Arias Zambrano titulada Clima Organizacional y análisis de discurso de vida y felicidad el cual tiene como objeto de estudio determinar la relación entre clima organizacional y las vivencias cotidianas acerca de la vida y la felicidad del grupo de personas que laboran en la revista credencial.

El objetivo principal de esta investigación era determinar si el clima organizacional y las actitudes de vida y felicidad, son favorables en los empleados de los departamentos

administrativos, editorial, publicidad, servicio al cliente y tele mercadeo de la revista. Es decir, si sus creencias, valores, comunicación, les ayuda a construir su desarrollo personal.

El estudio concluyo que las actitudes de vida y felicidad de los colaboradores de la empresa son desfavorables ante el clima organizacional de la empresa, lo que hace ver que el ambiente laboral no es bueno, ya que se evidencio que el clima laboral de la empresa es autoritario y cerrado y se deben buscar estrategias al interior de la organización para que el personal se sienta más motivado en la empresa y por consiguiente en su vida.

### **2.3 Justificación**

En los últimos dos años las directivas del colegio José Allamano identificaron que es importante la gestión estratégica de la felicidad y tener un talento humano satisfecho al interior de su organización, por esta razón se decide identificar si los colaboradores del colegio JOSÉ ALLAMANO son felices o no con su quehacer diario, con el ambiente de trabajo y con el estilo de liderazgo de sus jefes.

Con base en lo anterior, surge la necesidad de crear una propuesta metodológica para la gestión estratégica de la felicidad en los colaboradores del colegio JOSE ALLAMANO.

### **2.4 Planteamiento del problema**

Es importante tener en cuenta que son personas las que laboran en las organizaciones quienes tienen sueños y metas y por esta razón se han venido haciendo cambios en los últimos años en los programas de administración y bienestar del talento humano. Todas las personas tienen objetivos personales, los cuales son alineados a los objetivos de la organización, estableciendo un contrato psicológico con la empresa.

En la medida que estos objetivos se cumplen hay satisfacción puesto que paralelamente se genera bienestar en los colaboradores “para una compañía, hoy es mas importante que hace 50 años prestar cuidadosa atención a la salud y el bienestar de todos sus trabajadores” (Drucker, 2002 P 120)

En la actualidad se ve una constante necesidad de mantener un talento humano en las mejores condiciones posibles, con el fin de lograr tener compañías sanas y productivas, Anteriormente, Bradburn (1969) y Cantril (1965), entre otros, citados por (Polo, Fernández, & Ramírez, 2012 P 473) habían concebido la satisfacción con la vida como un componente central de la calidad de vida e incluso de la felicidad. Existen estudios como el de la firma PLURUM consultores, realizado en el último trimestre de 2014 y el primer trimestre de 2015 que muestran que, si un colaborador se siente a gusto con las condiciones laborales, será más productivo y estará mucho más tiempo en la organización.

Las empresas invierten tiempo y dinero para poder seleccionar el mejor talento humano posible, por lo que impacta negativamente los indicadores de resultado cuando se presenta rotación en los diferentes cargos. Atraer y retener profesionales constituye actualmente el principal desafío empresarial. Para ello se requiere una cultura diferente, que contemple aspectos sustentados en el desarrollo humano, tales como, calidad de vida en el trabajo que se basa en el principio de que los trabajadores constituyen capital humano que debe ser desarrollado y no solo utilizado, para alcanzar las metas de la organización. (Vásquez, Mejía, Rodríguez, & Ponce, 2014 P 1778)

La remuneración salarial no es suficiente para mantener un talento humano a gusto en la empresa, se han diseñado diferentes programas de bienestar incluyendo beneficios a favor de los

colaboradores, entre los que podemos encontrar planes de medicina complementaria y pre pagada, tiempo de vacaciones adicional al legal, obsequio del día que cumpleaños, tiempo libre por logro de objetivos, reparto de ganancias y/o acciones y en general diferentes tipos de remuneraciones algunas de ellas no salariales que le permiten al colaborador sentirse a gusto con la empresa.

Adicional a este tipo de beneficios, la psicología positiva ha venido estudiando cómo hacer seres humanos más felices en todas las dimensiones en las que se desenvuelve el ser humano: familiar, social y laboral, ya que las emociones positivas aminoran el ausentismo laboral, mejoran la salud de los trabajadores y aumentan los comportamientos de seguridad y autocuidado, lo que le permite a las organizaciones disminuir significativamente los costos por accidentalidad, selección, inducción y capacitación.

Por otra parte, según el Barómetro Global de Felicidad y Esperanza realizado en 65 países por la red Mundial de Empresas Independientes de Investigación de Mercados (WIN-Gallup International) reveló que en el año 2015 Colombia ocupó el primer lugar con un Índice neto de Felicidad de 85% muy por encima del promedio mundial de 66%. (Centro Nacional de Consultoría, 2015 Recuperado el 24 de ABRIL de 2016, de [http://www.centronacionaldeconsultoria.com/attachments/article/348/CNC\\_Barometro\\_2016.pdf](http://www.centronacionaldeconsultoria.com/attachments/article/348/CNC_Barometro_2016.pdf)), Todo esto a pesar de que nuestros índices de pobreza son elevados y que tenemos un sin número de problemas que a diario nos aquejan.

Sin embargo el World Happiness Report 2017, presentado el miércoles 14 de marzo de 2018, indica que Finlandia es el país más feliz del mundo. Este informe fue realizado en 156 países y ubica a Colombia en la casilla número 37, quedando por detrás de costa rica (quien es el

primer país latinoamericano en el ranking), México, Chile, Brasil, Argentina y Uruguay.  
(Helliwell, Layard, & Sachs, WORLD HAPPINESS REPORT 2017., 2017 P 20)

## **2.5 Preguntas de investigación**

Las preguntas que guían esta investigación son las siguientes:

- ¿Cómo promover la felicidad en los colaboradores del colegio José Allamano bajo la perspectiva del cambio organizacional?

De esta pregunta de investigación surgen las siguientes preguntas específicas:

- ¿Son los colaboradores del colegio José Allamano felices con las condiciones laborales que tienen actualmente?
- ¿Se puede gestionar el cambio organizacional, promoviendo la felicidad en los colaboradores del colegio José Allamano?
- ¿Sentirse feliz en el ambiente laboral, es un factor fundamental para tener un mejor desempeño laboral en los colaboradores del colegio José Allamano?

## **2.6 Objetivos de Investigación**

Teniendo en cuenta las preguntas anteriores, esta investigación tendrá el siguiente objetivo general:

- Diseñar una propuesta metodológica para promover la felicidad en los colaboradores del colegio José Allamano bajo la perspectiva del cambio organizacional.

Los objetivos específicos de esta investigación se establecieron de la siguiente manera:

- Identificar si los colaboradores del colegio José Allamano son felices con las condiciones laborales que tienen actualmente.
- Determinar si es posible gestionar el cambio organizacional, promoviendo la felicidad en los colaboradores del colegio José Allamano.
- Corroborar si sentirse feliz en el ambiente laboral, es un factor fundamental para tener un mejor desempeño laboral en los colaboradores del colegio José Allamano.

## **2.7 Alcance y limitaciones**

Esta investigación en su parte teórica se desarrollará desde el mes de julio de 2015 hasta el mes de mayo de 2018 con los colaboradores del colegio JOSE ALLAMANO y se realizará en sus instalaciones.

El colegio está ubicado en la ciudad de Bogotá en la calle 4 # 56 - 03, Barrio Galán y todos los recursos necesarios para la investigación serán financiados por el investigador.

## **2.8 Metodología de investigación**

La presente investigación es de nivel exploratorio – descriptiva y propositiva. Es exploratoria porque “los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos” (Hernandez, Fernandes, & Baptista, 2010 P 79), esto teniendo en cuenta que existen algunos estudios que hablan sobre felicidad, pero no se han contextualizado en el colegio José Allamano.

Es de nivel descriptiva ya que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades, procesos o cualquier otro fenómeno

que sea sometido a análisis” (Hernandez, Fernandes, & Baptista, 2010 P80), con los datos que se obtienen, al procesarlos y analizarlos se formulara la propuesta metodológica que promueva la felicidad en los colaboradores del colegio José Allamano.

De la misma manera la investigación busca ser propositiva, ya que busca promover un cambio en las conductas de un grupo de individuos, que tienen unas condiciones en particular.

Para el desarrollo de esta investigación se tienen como referencia las técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales. Para Denzin y Lincoln citados por (Rodriguez, Gil, & Garcia, 1999 P 32) “la investigación cualitativa es multimetodica en el enfoque, implica un enfoque interpretativo y naturalista hacia su objeto de estudio”.

Por su parte Taylor y Bogdan citado por (Rodriguez, Gil, & Garcia, 1999 P 33) indican que la investigación cualitativa “es aquella que produce datos descriptivos: entre ellos las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable”.

Estos autores señalan que los investigadores cualitativos intentan comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas y además el investigador cualitativo trata de suspender o apartar sus propias creencias, perspectivas y predisposiciones.

Esto quiere decir que los investigadores cualitativos estudian la realidad en su contexto natural, tal y como sucede (se entiende este natural de un modo que no se le han hecho modificaciones al ambiente y en algunos casos el objeto de estudio no sabe que lo es), intentando interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas.

## CAPITULO 3

### ASPECTOS TEORICOS Y CONCEPTUALES

#### LA FELICIDAD DESEO MILENARIO DE LA HUMANIDAD

##### 3.1 Diferentes concepciones de la felicidad

A continuación se presentan cuáles han sido las concepciones principales de la felicidad desde la filosofía, la religión, se mostrará que es una categoría científica en construcción.

##### 3.1.1 Felicidad en Filosofía

La felicidad ha sido una de las búsquedas más incansables del ser humano, se encuentra evidencia que habla sobre felicidad casi desde que se tienen registros escritos, es así como desde hace 26 siglos, en la Grecia antigua, una de las primeras menciones sobre la felicidad es atribuida a Tales de Mileto a quien se le atribuye el proverbio “conócete a ti mismo” (Lakatos, 1988 P 46). Casi dos siglos después, Demócrito hace referencias sustanciales sobre la felicidad y Aristóteles plantea que el fin último del ser humano es la felicidad, pero no reducida al placer, los honores o la riqueza, sino como la manera de ser conforme a ciertos valores.

Para Aristóteles, la felicidad está relacionada con el equilibrio y la armonía, y se consigue mediante acciones encaminadas a la autorrealización, no se puede confundir la felicidad con diversión o momentos de ocio donde se pasa un rato agradable “La felicidad es una actividad que sirve a un fin en sí misma, por tanto, es nuestra actividad más elevada e importante en la vida (...) la forma más elevada de felicidad es la contemplación” (Aristoteles, 2011 P. CXX).

Teniendo en cuenta lo anterior, Aristoteles nos indica además hablando sobre los bienes materiales que:

“no tienen gran influencia en la vida, aunque los bienes que provea son numerosos y aunque permitan una vida mas holgada (pues por su naturaleza son adornos si su uso es perfecto y correcto). Si por el contrario, proveen males, oprimirán y corromperán la felicidad material y moral, porque provocarán aflicción e inhibiran muchas actividades”.

(Aristoteles, 2011 P. 24)

“A los que se consideran felices se involucran en pasatiempos agradables y parece ser que los pasatiempos contribuyen a la felicidad porque de lo contrario la mayoría tenderia a disfrutar del ocio.” (Aristoteles, 2011 P. 418)

Epicuro, por su parte, señalaba que la felicidad suponía la satisfacción de los deseos y los placeres. Los estoicos, en cambio, consideraban que la felicidad se alcanzaba dominando las pasiones y prescindiendo de las comodidades que impiden la aceptación de una existencia determinada. Mientras que, para Leibniz, defensor de la tesis racionalista, la felicidad es la adecuación de la voluntad humana a la realidad.

Otra de las corrientes filosóficas que nos habla sobre felicidad es el eudemonismo, “filosóficamente se entiende por eudemonismo toda tendencia ética según la cual la felicidad es el sumo bien” (Ferrater mora, 1994 P 1153). Se separa de la corriente aristotelica en el sentido de indicar que “la felicidad puede entenderse de muchas maneras: puede consistir en bienestar, en placer y en actividad contemplativa” (Ferrater mora, 1994 P 1153) en síntesis para el eudemonismo la felicidad es el premio a la virtud y a la acción moral.

Hablando de virtud debemos remitirnos nuevamente a Aristoteles quien en su libro Moral a Nicomaco refiere que el fin supremo del hombre es la felicidad, se refiere que vivir bien y

obrar bien es sinonimo de ser dichoso y feliz mientras que otras personas definen la felicidad a través del placer, la riqueza y los honores. (Aristoteles, 1996 P65 y 66).

A parte de la virtud, Aristoteles tambien hace referencia a los bienes que el hombre puede adquirir y es importante que el hombre conozca cuales son y como le sirven estos bienes ya que si el hombre conoce cuales son estos bienes, le sera mas facil llegar a conseguirlos y no se desgastara en actividades que atenten contra la virtud y la moral. (Aristoteles, 1996 P 73)

Para que el hombre pueda saber con certeza cuales son los bienes que le sirven o no para el logro de la felicidad, los mismos han sido divididos en tres grandes grupos, los bienes materiales, los bienes del alma y los bienes del cuerpo, siendo los bienes del alma los mas sublimes y por tanto los mas deseados, y según esto, para algunos estudiosos los unicos que pueden aspirar a la gloria y la felicidad en la vida son las personas que obran bien. Sin embargo, no es posible lograr la felicidad completa sin los bienes exteriores ya que no es posible hacer el bien cuando se esta privado de todo.

Esta claro que la felicidad es algo que trasciende y es lo mas grande a lo que el ser humano puede aspirar, ya que cuando se buscan otras virtudes como los honores, el placer, la ciencia, etc se buscan ellos pero en mira tambien de buscar la felicidad, por cuanto estas virtudes seran un paso para llegar a la felicidad, ya que “la felicidad para ser la cosa mas digna de nuestro deseo, no tiene la necesidad de sumarse con ninguna otra” (Aristoteles, 1996 P. 76)

Por su lado, filósofos chinos, como Lao Tzu, apuntaban que la felicidad se podía lograr teniendo como modelo la naturaleza. Mientras que Confucio era de la opinión de que la felicidad venía dada por la armonía entre las personas.

Se puede resumir que algunos filósofos no han vacilado en declarar a la felicidad el objetivo último de la moral y de la conducta, “según ellos la felicidad es la más grande de las virtudes” (Radhakrishnan, 1964 P 434)

En síntesis, encontramos diferentes corrientes que hablan sobre felicidad, los hedonistas la entienden como placer, satisfacción de los sentidos y ausencia de dolor, calculando los placeres y dolores con el fin de obtener la mayor cantidad de placer con el menor dolor posible. Los eudemonistas entienden la felicidad como el realizar la actividad propia de cada tipo de seres. “tanto hedonistas como eudemonistas entienden la moralidad como la búsqueda de la felicidad y entienden que mediante la moralidad podemos encontrar los medios más adecuados para lograr la felicidad” (Cortina & Martinez, 2001 P 34)

Al hablar de virtud necesariamente debemos hablar de moral y se entiende por moral a “cualquier sistema más o menos coherente de valores, principios, normas y actitudes que sirve de orientación para la vida de una persona” (Cortina & Martinez, 2001 P. 29), a lo largo de la vida las personas pueden adoptar una sola o una sucesión de concepción morales personales.

Como indica Cortina & Martinez, 2001, al hablar de moral, necesariamente debemos hablar de moralidad, para ellos:

“la moralidad es el ámbito de la realización de la vida buena, de la vida feliz; tanto si la felicidad es entendida como placer (hedonismo) como si se entiende como autorrealización (eudemonismo)” (Cortina & Martinez, 2001 P 31).

Visto esto la grandeza del hombre radica en la capacidad de llevar una vida moral, es decir conducirse de tal manera que se haga digno de ser feliz, mediante la conservación y promoción de la vida de todas y cada una de las personas.

Pasando los años encontramos la época de la Ilustración, donde algunos de sus principales autores procuraban eliminar los defectos de la sociedad existente sobre la base de divulgar las ideas del bien y la justicia. Uno de sus principales representantes fue Jean Jacques Rousseau, quien en su discurso sobre el Origen de la Desigualdad entre los hombres plantea que “los seres humanos, en estado natural son, por definición, inocentes y felices, y que es la civilización la que impone la desigualdad, en especial a partir del surgimiento de la propiedad privada, lo que les acarrea la infelicidad” (Silva, 2008 P. 63).

Vale la pena mencionar que, en la Declaración de Independencia de Estados Unidos, se plasma en un documento de Estado, por primera vez en la sociedad moderna, la idea de que la búsqueda de la felicidad es un derecho inherente e inalienable de todos los seres humanos, para lo cual se requiere la plenitud de la libertad.

La idea de la búsqueda de la felicidad impactó de manera muy positiva al Libertador Simón Bolívar, quien varias veces la utilizó en su prolífica producción escrita. Quizá la mención más conocida es aquella donde, en el extenso discurso de instalación del Congreso de Angostura, reza así: “El sistema de gobierno más perfecto es aquel que produce mayor suma de felicidad posible, mayor suma de seguridad social, y mayor suma de estabilidad política” (Silva, 2008 P. 64).

### **3.1.2 Felicidad en la religión.**

Las filosofías antigua y moderna han discutido sobre la felicidad, y las religiones reveladas han explicado sus nociones y señalado los medios y el camino que a ella conducen. Pero también las religiones han hablado sobre felicidad.

Como indica (Cortina & Martinez, 2001 P 43) “Las religiones de gran tradición histórica como el cristianismo, el islam o el budismo disponen de doctrinas morales muy elaboradas, en las que se detallan fines, ideales, virtudes, normas, etc.” Ya que una religión no es solo un código moral, sino un determinado modo de comprender la trascendencia y de relacionarse con ella.

Las religiones teístas suelen coincidir en que la felicidad es un estado de paz que solo se alcanza en la comunión con Dios. Es así como encontramos a San Agustín (354-430), quien en sus primeros aportes filosóficos buscaba una verdad absoluta que colmara su mente y corazón.

Sin embargo, desde muy temprana edad San Agustín se fue alejando de todo aquello que tuviese que ver con placeres terrenales como la comida, los objetos, las ropas finas, los caballos como medio de transporte, las mujeres y el sexo. Amplió la concepción Aristotélica sobre la felicidad la cual indica que esta se obtenía mediante la contemplación, pues para San Agustín la verdad debía ser eminentemente activa relacionada siempre con el bien al prójimo y afligido.

Se pueden encontrar además los postulados de San Buenaventura quien coincide con que la actividad más elevada del ser humano es la contemplación y que para lograr cualquier objetivo es necesario estar iluminado por la luz de la fe. Por otra parte, para Santo Tomas el fin del hombre al igual que Aristóteles era lograr la felicidad mediante la contemplación, pero para Santo Tomas el fin de la actividad moral es el bien el cual debe ser la contemplación de DIOS.

Hablando de otras religiones encontramos como:

“El islam exhorta a competir en trabajo y producción, a tratar de lograr honores y gloria, siempre y cuando se atengan a los mandamientos de DIOS y mantengan el bienestar de la gente, si se sigue este curso se puede estar seguro de alcanzar la felicidad.”

(Radhakrishnan, 1964 P. 568)

Debido a esto los filósofos islámicos han explicado que la felicidad se logra cuando el alma llega a un estado de pureza y perfección que la capacita a comunicarse con el mundo espiritual, para ellos la única felicidad que cuenta es la que toma en cuenta la vida futura ya que la felicidad de este mundo es insignificante comparada con la beatitud eterna.

Como indica (Radhakrishnan, 1964) Los musulmanes promueven la felicidad indicando a sus seguidores que deben laborar por el bien mundano como si se fuese a vivir eternamente y como si se fuese a morir mañana. (P 568), por otra parte, el Corán indica que felicidad significa cercanía con DIOS mediante meditación acerca de él, su único objeto es llevar vidas de interminable alegría.

Los budistas, por su parte, afirman que la felicidad únicamente se consigue a través de la liberación del sufrimiento y la superación del deseo, a lo cual se accede mediante el entrenamiento mental.

### **3.1.3. Felicidad: categoría científica en construcción**

Como hemos visto anteriormente la felicidad es un estado emocional positivo que los individuos alcanzan cuando han satisfecho sus deseos y cumplido sus objetivos. La felicidad, como tal, viene medida por la capacidad que hay en cada persona de dar soluciones a los variados aspectos que conforman su vida cotidiana, podría decirse entonces que hace parte de la inteligencia emocional o social. En este sentido, las personas que tengan cubiertos estos aspectos deberían ser más felices, sentirse autorrealizadas y plenas.

Sin duda, hablar de felicidad en algunos medios académicos todavía suena extraño. Pero avanza con rapidez el reconocimiento de la felicidad como algo importante en la vida de las

personas, pero que también tiene efectos significativos en la vida de la sociedad. (Silva, 2008 P. 65)

Es así como En el año 2006 el diario estadounidense, The New York Times, informaba que en más de 200 universidades alrededor del mundo se ofrecen diversos cursos que tienen como tema central la felicidad; En la Universidad de Harvard es la clase electiva llamada psicología positiva y psicología del liderazgo una de las que cuenta con mayor asistencia (Millan, 2014 Recuperado el 16 de Noviembre de 2015, de el tiempo:

<http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/gente/tal-ben-shahar-dicto-catedra-de-felicidad-en-harvard/14072629>).

El fundamento teórico de esta electiva, la Psicología Positiva, es un movimiento científico fundado en 1998 por el profesor Martin Seligman.

“Seligman y otros colegas suyos plantean que, en lugar de concentrarse en el estudio de las patologías de la conducta, la Psicología debe reorientarse hacia el análisis y el realce de las fortalezas de las personas, para que puedan vivir mejor en el presente, se preparen para el futuro y no se encadenen al pasado. Podría decirse que es una especialidad de la Psicología que estudia no los problemas de la gente sino lo que la hace feliz, sin negar las dificultades” (Silva, 2008 P 65).

Lo anterior se fundamenta en lo expuesto por Aristóteles donde indica que:

“la felicidad (...) la obtenemos mediante un largo aprendizaje o una lucha constante, no por eso deja de ser una de las cosas más divinas de nuestro mundo (...) y la felicidad es accesible a todos, porque no hay hombre a quien no sea posible alcanzar la felicidad mediante cierto estudio y los debidos cuidados.” (Aristoteles, 1996 P 84)

Como puede verse, la Psicología Positiva es un medio auxiliar valioso para entender la búsqueda de la felicidad en el proceso de desarrollo humano, ya que la felicidad se mueve en el campo de las opciones del individuo, de aquello que es valioso o a lo que le da valor cada persona, para lo cual juegan un papel determinante sus fortalezas. (Silva, 2008 P 66).

Actualmente existen pruebas científicas sobre el poder que tiene la mente para mejorar la salud del cuerpo. No es tan simple como decir estoy bien, y la consecuencia inmediata de estarlo; Pero como lo explica Goleman en (Punset, 2000 P 202), lo que si se ha descubierto es que los centros emocionales del cerebro están conectados con el sistema inmunológico, que lucha contra los gérmenes, bacterias y cáncer, y con el sistema cardiovascular. Hay estados emocionales que afectan directamente a la capacidad de estos sistemas biológicos para conservar nuestra salud. De manera que ya sea rezar, creer, estar muy tranquilo o meditar tienen un efecto positivo e inmediato en el sistema inmunológico y el corazón. Hay centenares de estudios con enfermos que demuestran, por ejemplo, que las personas en constante estado de angustia o pesimistas, siempre enfadadas y alteradas emocionalmente, tienen el doble de riesgo de contraer enfermedades graves y también funciona al revés.

Emoción y afecto se emplean a menudo de manera intercambiable, otras veces afecto se utiliza para denotar el componente expresivo o el componente de sentimiento subjetivo de la emoción. (Sroufe, 2000, P 134)

La felicidad es una condición subjetiva y relativa. Como tal, no existen requisitos objetivos para ser felices: dos personas no tienen por qué ser felices por las mismas razones o en las mismas condiciones y circunstancias. “para la verdadera felicidad se necesitan, dos condiciones: una virtud completa y una vida completamente desarrollada” (Aristoteles, 1996 P. 85).

“no es en la fortuna donde se encuentran la felicidad o la desgracia, estando la vida humana expuesta a estas vicisitudes inevitables como ya hemos dicho; sino que son los actos de virtud los unicos que deciden soberanamente de la felicidad, como son los actos contrarios los que deciden del estado contrario” (Aristoteles, 1996 P. 87).

Teniendo en cuenta lo anterior, a cualquier persona le puede suceder que tenga una dosis de fortuna o caer en una desgracia pero lo que si puede decidir cada persona es la forma como afronta estas visicitudes de la vida, ya que no podemos olvidar que “La felicidad es ciertamente una cosa definitiva, perfecta, y que se basta a si misma, puesto que es el fin de todos los actos posibles del hombre” (Aristoteles, 1996 P. 76)

Según Stearn, desde el siglo 18 el mundo occidental está atrapado en una cultura de la felicidad y que ser felices era un logro de una vida digna, desde entonces la felicidad ha ganado fuerza y se ha expandido a cada aspecto del ser humano (religión, trabajo, política y la familia). (STEARNS, 2012)

Ya en el siglo 19, la felicidad se fue aplicando a la vida diaria, se empezo a hablar sobre la felicidad en el trabajo, sobre la felicidad en la vida familiar y la religion ya que se considera que una persona debe haber llevado una vida digna para que cuando fallezca vaya al cielo por cuanto este es un lugar caracterizado por ser feliz.

Es asi como la felicidad fue impregnando todo lo que nos rodea, en 1926 fue creada la cancion cumpleaños feliz, en 1926 se creo la carita feliz y en 1977 mac donald´s presenta la cajita feliz, solo por nombrar algunos ejemplos.

De esta manera los gerentes comerciales de las compañías y los publicistas observaron como asociar sus productos al concepto de felicidad les aumentaba las ventas y así lo siguieron haciendo generando en la cultura occidental el deseo o necesidad de ser felices.

Desafortunadamente, muchas veces se pierde el concepto de felicidad y se confunde con el consumismo debido a esta asociación, sin embargo el creer que por comprar o consumir todo lo que el capitalismo nos ofrece se generará una sensación de tristeza, aburrimiento o rabia consigo mismo.

Según Prager “la felicidad (...) es mucho más que una inquietud personal, es también una obligación moral” (Prager, 1999 P 4). Basándose en esta frase todos los seres humanos deben tratar a toda costa de ser felices porque un ser humano triste no es buena compañía para los demás. Para este autor, “la felicidad es una batalla que se da y no un sentimiento que ha de esperarse” (P8), en el camino de alcanzar la felicidad, “la mente juega el papel más importante” (P9), ya que antes de iniciar cualquier acción, la persona debe preguntarse si esa acción lo hará más feliz o menos feliz.

Otro autor que nos habla de felicidad es Albert Ellis, quien nos indica que existen 10 reglas para conseguir la felicidad personal, las cuales se relacionaran a continuación: (Ellis & Tafrate, 1999 P 138)

1. Decidir esforzarse por su propia felicidad.
2. Decidir poner la felicidad de otras personas en segundo lugar, muy cerca de la propia.
3. Decidir que uno mismo controla su propio destino emocional.
4. Cuando se sienta perturbado, busque sus creencias perturbadoras.

5. Discuta activamente y venza sus contraproducentes “tengo que”.
6. Establezca una serie de creencias racionales que le ayuden a vivir felizmente y revisarlas periódicamente.
7. Utilizar varios métodos cognitivos de dominar las creencias irracionales.
8. Trabajar directamente en sus emociones para cambiarlas de inapropiadas a apropiadas.
9. Actuar con fuerza contra las creencias irracionales y sentimientos inapropiados.
10. Decidirse a cambiar reconocer que el cambio significa trabajar mucho y seguir trabajando para llevar a buen fin las resoluciones.

Por otra parte, lo opuesto a felicidad sería la infelicidad, que ocurre cuando nos enfrentamos a frustraciones en el intento por alcanzar nuestras metas, cumplir nuestros anhelos o lograr nuestros propósitos. En este sentido, lo aconsejable para mantener un estado de equilibrio propicio a la felicidad es alimentar pensamientos positivos y evitar a toda costa caer en el pesimismo.

Según (Prager, 1999 P20), “existen una serie de obstáculos para alcanzar la felicidad, entre los que se destacan, la naturaleza humana y la manía de los seres humanos de compararse con los demás, entre otros”. Otro de los factores que este autor nos menciona es el “síndrome de la baldosa faltante” (P41), este síndrome se define como la capacidad de los seres humanos de ver siempre los factores malos por más pequeños que estos sean a pesar de la grandeza que pueda haber y de la hermosura que pueda existir en determinado aspecto.

Además de estas causas se encuentran las causas de la desgracia propuestas por Bertrand Russell en el año de 1984 en su libro la conquista de la felicidad. Entre otras propone lo que el

denomino el bello existencialismo, los jefes de la vida cotidiana y la manía persecutoria. (Rusell, 1984 P 213)

El bello existencialismo hace referencia al deseo de las personas de poseer cada vez mas cosas materiales y nunca se esta satisfecho con nada ya que siempre se desea tener el objeto que esta de moda porque consideran que obteniendolo seran felices. Los llamados jefes de la vida cotidiana son los que se encuentran en el ambito laboral y que muchas veces abusan de sus subalternos maltrinandolos psicologicamente y a veces hasta fisicamente y por ultimo la mania persecutoria es aquella sensación que tienen los seres humanos de sentirse agobiados por todo el mundo, creyendo que todas las personas estan detrás de uno para hacer daño o colaborar, en sintesis creer que todas las personas estan pendientes de uno.

### **3.2 La Medición De La Felicidad**

En la actualidad se pueden encontrar diversos resultados que hablan sobre la medición de la felicidad, pero es muy difícil llegar a medir algo que es subjetivo ya que si se usan encuestas las mismas arrojan resultados que en apariencia pueden ser muy similares, pero no reflejan la realidad de la situación.

Existe un debate global sobre medir el desarrollo más allá del Producto Interno Bruto y empezar a utilizar medidas de bienestar como indicadores de progreso. Este debate para Latinoamérica y el Caribe debe ser bienvenido y precisamente el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) define desarrollo humano como algo más que el Producto Interno Bruto e indica que es importante realizar mediciones de bienestar.

En los años noventa el programa para el desarrollo de las naciones unidas desarrollo el índice de desarrollo humano, fundamentado en las ideas de Mahbub ul Haq y Amartya Sen,

quienes pretendían evaluar a los países con parámetros diferentes a los de la economía tradicional. (Isabel La Moneda, 2016 P 5)

El concepto de bienestar engloba todo aquello que representa la calidad de vida desde el ingreso económico, la salud, la seguridad, las libertades políticas y ciudadanas, hasta la calidad de las relaciones interpersonales, la calidad del empleo y la capacidad de vivir sin sufrir discriminación, humillación o vergüenza. Cada una de estas dimensiones puede evaluarse a través de medidas objetivas o subjetivas.

De hecho, el bienestar como un todo puede medirse de manera subjetiva preguntando: ¿Qué tan satisfecho(a) o feliz se encuentra usted con su vida? Esto último se conoce como el bienestar subjetivo y es lo que comúnmente es citado como felicidad.

Mucha de la atención sobre las nuevas mediciones del desarrollo pareciera haberse concentrado en el componente de la felicidad o bienestar subjetivo. Lo cual conlleva a una problemática ya que la felicidad tiene sus deficiencias al pretender ser utilizada como medida de desarrollo: la felicidad es cultural, la felicidad es relativa ya que las personas pueden tener un mayor o menor nivel de satisfacción si están mejor o peor que los demás, porque el ser humano siempre tiende a compararse, independientemente de su condición absoluta, la felicidad es volátil ya que depende del estado de humor de la persona el día de ser encuestado y gracias a la capacidad de adaptación del ser humano, las medidas de satisfacción y/o felicidad realmente nos dicen poco de las condiciones objetivas en que vive cada persona. (Prieto, 2012 Recuperado el 25 de abril de 2016, de <http://www.revistahumanum.org/blog/la-obsesion-por-la-felicidad/>)

Amartya Sen –padre del enfoque de libertades y capacidades– citado por (Prieto, 2012 Recuperado el 25 de abril de 2016, de <http://www.revistahumanum.org/blog/la-obsesion-por-la->

felicidad/), expone las limitantes desde una perspectiva utilitarista y es contundente al decir: “preocuparnos por la felicidad es suficientemente sensato, pero no queremos necesariamente ser esclavos felices”.

A esto se refiere (Prieto, 2012 Recuperado el 25 de abril de 2016, de <http://www.revistahumanum.org/blog/la-obsesion-por-la-felicidad/>) cuando habla sobre el Happy Planet Index (HPI), del New Economics Foundation (NEF). El HPI es una medida de eficiencia que clasifica a los países según su capacidad para generar largas y felices vidas por cada unidad de insumo ambiental (el índice utiliza medidas globales de expectativas de vida, bienestar subjetivo y huella ecológica).

El New Economics Foundation concluye que Costa Rica, país que ocupa el número 1 de la lista es el ejemplo de desarrollo a seguir, resaltando su habilidad para generar altos niveles de felicidad y de longevidad, consumiendo una fracción de los recursos que el resto. Hay que observar que este es un país que vive bajo el lema de pura vida, un país que abolió las fuerzas armadas en 1949 y que ha servido como mediador por la paz en Centro América.

Sin embargo, analizando los datos en detalle, se puede identificar un patrón ya que nueve de los diez países con el mayor HPI son de Latinoamérica y el Caribe, entre los cuales se encuentran Colombia, Venezuela, Belice, El Salvador, Jamaica y Guatemala. Es acá donde surge una gran pregunta y es porque puntúan alto unos países que sufren de niveles alarmantes de crimen y violencia, cuyas sociedades se encuentran entre las más desiguales, y donde la pobreza extrema está lejos de erradicarse.

Se podría creer entonces que hay una especie de adaptación y todo parece indicar que la obsesión por la felicidad hace que se terminen justificando y permitiendo situaciones de precariedad simplemente porque se han vuelto tan comunes que las personas se han acostumbrado a ellas.

Se encuentra también al hablar de felicidad o bienestar subjetivo que la felicidad se puede medir. Sin embargo, la ciencia de medición de felicidad es todavía joven pero la medición es, en principio, fácil simplemente se debe preguntar a las personas cómo se sienten. Pero ¿cuál es la exactitud que arrojan estas mediciones? Al analizar algunos resultados se observa una particularidad y es que las personas no confunden la felicidad del día a día con su satisfacción general en la vida, así que resulta posible diferenciar ambas respuestas.

Las mediciones de satisfacción en la vida son las competidoras más fuertes para conseguir desviar la atención pública del PIB ya que el PIB es un solo número y resulta más fácil de interpretar que un conjunto de indicadores de bienestar: PIB alto es igual a bueno, PIB bajo es igual a malo.

Si bien es cierto que el Producto Interno Bruto, por sí solo, no muestra la perspectiva de desarrollo completa, la felicidad generada por un proceso de adaptación ante condiciones precarias tampoco dice mucho y posiblemente puede llegar a decir lo contrario.

La Organización para la cooperación y el desarrollo económicos (OCDE) desarrolló el Better Life Index que incluye 11 temáticas que ellos mismos han identificado como esenciales para la calidad de vida.

Por otra parte, la medición de la felicidad puede resultar importante para la política pública, esto lo muestra Daniel Kahneman citado por (Hall, 2014 Recuperado el 25 de abril de 2016, de <http://www.revistahumanum.org/blog/hablemos-en-serio-sobre-la-felicidad/>) en sus artículos sobre economía del comportamiento, él ha demostrado que los sentimientos de las personas afectan su conducta. Por ello, cualquiera que quiera influir en los ciudadanos, empleados o consumidores haría bien en entender cómo se siente la gente.

Existen cada vez más evidencias sobre los efectos que tienen nuestras emociones sobre otros aspectos de la vida más objetivos. La relación entre felicidad y buena salud parece plausible, aunque en ocasiones sea difícil de probar.

Lord Gus O'Donnell ex jefe del servicio público británico, citado por (Hall, 2014 Recuperado el 25 de abril de 2016, de <http://www.revistahumanum.org/blog/hablemos-en-serio-sobre-la-felicidad/>), ha mostrado una serie de ejemplos interesantes de por qué la medición del bienestar subjetivo es importante para los gobiernos. Gracias a estas mediciones los gobiernos pueden poner más atención a la salud mental, hasta tomar en cuenta el bienestar, más que el dinero. O'Donnell señala que: “los gobiernos se están dando cuenta cada vez más de que el uso del bienestar como una medida de éxito puede dar lugar a mejores políticas”. Además, a medida que se recojan más datos sobre bienestar es probable que surjan políticas más innovadoras y los funcionarios públicos pueden comenzar a usar esos datos.

Al mirar las evaluaciones del bienestar subjetivo se ofrece una perspectiva útil y adicional para medir el desarrollo humano, incluido el Índice de Desarrollo Humano. El bienestar subjetivo y su medición no es solo un lujo para el mundo desarrollado, es importante para cualquier país. Y aunque esta ciencia es todavía joven, requiere de mayor investigación,

especialmente de los países en desarrollo. (Hall, 2014 Recuperado el 25 de abril de 2016, de <http://www.revistahumanum.org/blog/hablemos-en-serio-sobre-la-felicidad/>)

Dentro de los diferentes ejemplos de medición de felicidad y bienestar que hemos visto, ha logrado gran relevancia el producto de la felicidad bruta desarrollado por el pequeño reino de Bután. Este índice se obtiene luego de aplicar una encuesta aplicada a todos los integrantes del reino de Bután, todas las preguntas están centradas en la persona y tienen una visión holística de las personas y de su relación con la comunidad y la naturaleza, los resultados obtenidos en esta encuesta son usados por el gobierno para la definición de políticas nacionales. (Isabel La Moneda, 2016 P 6)

## **LA FELICIDAD Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE VIDA LABORAL**

### **3.3 Teorías de Calidad de Vida laboral**

Se considera que la calidad de vida laboral ofrecida por una organización y percibida como satisfactoria por los empleados, repercute positivamente en la salud física, psíquica y emocional del trabajador, impactando favorablemente en los empleados y resultados organizacionales. (Lau y May, 1998; Harter, Schmidt y Keyes, 2002) citados por (Da Silva, 2006 P 257)

La calidad de vida laboral ha sido entendida de formas distintas y aun hoy no hay una definición conceptual y operacional aceptada. Contextos laborales distintos, características organizacionales y personales, matices culturales, políticos, económicos y sociales reflejan algunas de las dificultades para generalizar todas las respuestas y poder llegar a un concepto unificado.

Los primeros conceptos relacionados con Calidad de Vida surgen en la década del 30, cuando algunos movimientos sociales relacionados con los derechos de los trabajadores, la protección de los jóvenes y de las mujeres. Sin embargo el estudio de la calidad de vida laboral se consolida en la conferencia internacional que tuvo lugar en la Universidad de Columbia en 1972 y cuya temática principal eran los problemas del entorno laboral.

Para Nadler y Lawler citados por (Da Silva, 2006 P 89), entre 1969 y 1972 surge la primera definición de calidad de vida laboral la cual era comprendida como una variable y el estudio se enfocaba en las consecuencias de las experiencias del trabajo sobre la satisfacción laboral o la salud mental de los individuos. De 1972 a 1974 estos mismos autores indican que la calidad de vida laboral se entiende como un enfoque cuyo centro de atención era el individuo. También entre 1972 y 1975 la calidad de vida laboral fue definida como métodos y tecnologías cuyo propósito era hacer el entorno laboral más productivo y satisfactorio.

Desde 1975 hasta 1980, la calidad de vida laboral fue entendida como un movimiento o declaración ideológica sobre la naturaleza del trabajo, cuyo ideal ha sido la dirección participativa y la democracia industrial. Entre 1979 y hasta ahora, la calidad de vida laboral ha sido definida como un todo que abarca cualquier esfuerzo de la organización orientado a la efectividad organizacional, es decir que sería la herramienta utilizada para arreglar los problemas de calidad, competencia internacional, quejas, baja productividad, entre otros.

**CUADRO 3: Definiciones de la Calidad de Vida Laboral**

Watson (1973)	“un proceso para humanizar el lugar de trabajo”
Katzell Yankelovich, Fein Omati y Nash (1975)	“un trabajador disfruta de alta CVL cuando: A) experimenta sentimientos positivos hacia su trabajo y sus perspectivas de futuro; B) Está motivado para permanecer en su puesto de trabajo y realizarlo bien y C) cuando siente que su vida laboral encaja bien con su vida privada, de tal modo que es capaz de percibir que existe un equilibrio entre las dos, de acuerdo con sus valores personales”
Hoffenberg y	“la CVL puede definirse en términos de las contribuciones que las organizaciones hacen o pueden hacer para atender las

Dyer (1975)	necesidades económicas y psicosociales de aquellos individuos activamente implicados en la consecución de los objetivos organizacionales”
Guest (1979)	“un proceso a través del cual una organización trata de expandir el potencial creativo de sus miembros implicándoles en las decisiones que afecten a su trabajo”
Carlson (1980)	“es una meta y a la vez un proceso continuo para ir mejorando esa meta. Como meta, la CVL es el compromiso de toda organización por mejorar el trabajo; la creación de un entorno de trabajo y puestos con mayor implicación, satisfacción, y eficacia para las personas a todos los niveles de la organización. Como proceso, apela a los esfuerzos para lograr estas metas a través de una implicación activa de las personas dentro de la organización”.
Bergeron (1982)	“Aplicación concreta de una filosofía humanista a través de métodos participativos, con el objeto de modificar uno o varios aspectos del medio ambiente del trabajo para crear una nueva situación más favorable a la satisfacción de los empleados y a la productividad de la empresa”
Visuata (1983)	“La calidad de vida en el trabajo será buena y suficiente en la medida en que sean buenas y suficientes: las condiciones objetivas del puesto de trabajo y de su ambiente (calidad del empleo aspecto objetivo); la adecuación de las aptitudes y necesidades del individuo a las características del puesto (aspecto subjetivo), la satisfacción experimentada por los individuos en situación de trabajo. La calidad de vida del individuo considerada globalmente”
Nadler y Lawler (1983)	“...forma de pensar sobre las personas, el trabajo y las organizaciones. Sus elementos distintivos tienen que ver 1) con el impacto del trabajo sobre las personas y sobre la eficacia organizacional y 2) la participación en la solución de problemas y toma de decisiones organizacionales”
Mirvis y Lalwer (1984)	“una relación económica social y psicológica entre la organización y sus empleados. En términos funcionales puede ser representada como $CVL = f(O, E)$ , donde O representa las características del trabajo y del ambiente de trabajo en la organización y E representa su impacto en el bienestar de los individuos, miembros de la organización y miembros de la sociedad”
Mateu (1984)	“la oportunidad para todos los empleados, a todos los niveles de la organización, de influir eficazmente sobre su propio ambiente de trabajo, a través de la participación en las decisiones que afectan al mismo, logrando así una mayor autoestima, realización personal y satisfacción en su trabajo”.
Turcotte (1986)	“la dinámica de la organización del trabajo que permite mantener o aumentar el bienestar físico y psicológico del hombre con el fin de lograr una mayor congruencia con su espacio de vida total”.
Sun (1988)	“un proceso dinámico y continuo para incrementar la libertad de los empleados en el puesto de trabajo mejorando la eficacia organizacional y el bienestar de los trabajadores a través de intervenciones de cambio organizacional planificadas, que incrementarán la productividad y la satisfacción”.
Fernández y Giménez (1988)	“el grado en que la actividad laboral que llevan a cabo las personas está organizada objetiva y subjetivamente, tanto en sus aspectos operativos relacionales, en orden a contribuir a su más completo desarrollo como ser humano”.
Robbins (1989)	“la CVL es el proceso a través del cual una organización responde a las necesidades de sus empleados desarrollando los mecanismos que les permitan participar plenamente en la toma de decisiones de sus vidas laborales”.
Fernández (1990)	“Gestión dinámica y contingencial de los factores físicos, tecnológicos y socio psicológicos que afectan la cultura y renuevan el clima organizacional, reflejado en el bienestar del trabajador y productividad de las empresas”.
Fields y Thacker (1992)	“esfuerzos corporativos entre los representantes de la dirección y los sindicatos para implicar a los empleados en el proceso de toma de decisiones de trabajo”.
González, Peiró y Bravo (1996)	“Desde una perspectiva personal la CVL puede ser definida como la estimación o la apreciación subjetiva del conjunto de compensaciones que se obtienen del entorno y de la actividad laboral y que responden, en niveles satisfactorios, a las demandas, expectativas, deseos y necesidades de esa persona en el propio trabajo y fuera de él”.
De la Poza (1988)	“La CVL haría referencia a un conjunto de estrategias de cambio con objeto de optimizar las organizaciones, los métodos de gerencia y/o los puestos de trabajo, mediante la mejora de habilidades y aptitudes de los trabajadores, fomentando trabajos más estimulantes y satisfactorios y traspasando poder, responsabilidad, autonomía a los niveles inferiores”.
Fernández Ríos	“Grado de satisfacción personal y profesional existente en el desempeño del puesto de trabajo y en el ambiente laboral, que

(1999)	viene dado por un determinado tipo de dirección y gestión, condiciones de trabajo, compensaciones, atracción e interés por las actividades realizadas y nivel de logro y auto desarrollo personal”.
Lau y May (2000)	“La CVL se define como las condiciones y ambientes de trabajo favorable que protegen y promueven la satisfacción de los empleados mediante recompensas, seguridad laboral y oportunidad de desarrollo personal”.

Fuente: (Da Silva, 2006)

Para esta investigación se tendrá en cuenta la definición realizada por Lau y May (2000), ya que se considera es la más acertada a la población y al contexto teórico de la misma.

### **3.3.1 La Felicidad como promotora del Bienestar organizacional**

Uno de los mayores retos para las organizaciones en la era de la globalización es su supervivencia y sostenibilidad frente a la competencia. Krishnaveni y Ramkumar (2006) en (Fierro Ulloa, 2013 P 109) afirman que las organizaciones que mejor se adaptan a estos retos son aquellas que aceptan y utilizan importantes, escasos e inimitables recursos y que el talento humano puede ubicarse dentro de esta categoría, particularmente si son liderados con adecuadas prácticas directivas. Este énfasis en la persona que plantean estos autores coincide con uno de los grandes intereses de la psicología positiva, particularmente en su aplicación al ámbito organizacional, término que ha recibido el nombre de Comportamiento Organizacional Positivo.

El Comportamiento Organizacional Positivo destaca la importancia de los individuos en las organizaciones y su bienestar como elementos esenciales para el desarrollo personal y organizacional. En este orden de ideas, la productividad deja de ser el objetivo central de las organizaciones para convertirse en una consecuencia del reconocimiento y la calidad de vida de las personas (Wright, 2003 en Fierro Ulloa, 2013 P 111)

Por otra parte el Comportamiento Organizacional Positivo, se centra en las fortalezas y virtudes de los trabajadores mas no en los procesos y dificultades que se suscitan en el interior de las organizaciones, en otras palabras el COP está plenamente identificado con el rol que el

individuo desempeña en la organización, sus características individuales, conocimientos, habilidades y destrezas, requeridas para alcanzar el desempeño esperado, mientras incrementa la satisfacción del trabajador en la organización.

Cuando una organización logra este balance, se puede hablar de una organización saludable, que no es más que aquella empresa que invierte esfuerzos de colaboración, sistemáticos e intencionales para aumentar el bienestar de los trabajadores y la productividad, mediante la creación de puestos bien diseñados y significativos, de ambientes sociales de apoyo, y finalmente mediante las oportunidades equitativas y accesibles para el desarrollo de la carrera y del balance trabajo y la vida privada. Wilson, DeJoy, Vandenberg, Richardson, y McGrath, (2004) en (Fierro Ulloa, 2013 P 112) Estos aspectos son muy importantes en la vida de las personas, y pueden potencialmente afectar su estado de salud cuando no son consideradas por los empleadores.

### **3.4 Teorías del bienestar organizacional**

El bienestar subjetivo es un concepto muy general que tiene diferentes aspectos y se refiere a cómo una persona evalúa su vida (Diener, Sandvik y Pavot, 1991) citados por (Rodríguez-Muñoz & Sanz- Vergel, 2013 P 96). En términos generales, Bakker y Oerlemans (2011) en (Rodríguez-Muñoz & Sanz- Vergel, 2013 P 96), basados en la definición de Diener et al. (1991), han conceptualizado el bienestar relacionado con el trabajo como la situación en la que un empleado está 1) satisfecho con su trabajo y 2) Experimenta emociones positivas frecuentes, como alegría y felicidad, y emociones negativas poco frecuentes, como la tristeza y la ira (Diener et al., 1991)

Durante los últimos años los llamados conceptos positivos han ganado relevancia, incluyendo algunos como el compromiso laboral, la satisfacción laboral, las emociones positivas en el trabajo y el placer del trabajo, encontrando que tienen en común que todos se refieren a juicios agradables en el trabajo. Se ha evidenciado que las relaciones interpersonales positivas pueden ser indicadores de bienestar subjetivo.

Según Ryff (1995) en (Reyes Pérez, López Mustelier, & Reyes Saborit, 2016 P 94), una de las características de las personas con funcionamiento positivo, es el dominio del entorno, es decir, la habilidad personal para elegir o crear entornos favorables para satisfacer los deseos y necesidades propias. Las personas con un alto dominio del entorno poseen una mayor sensación de control sobre el mundo y se sienten capaces de influir sobre el contexto que les rodea.

Los principales indicadores de satisfacción laboral incluyen: satisfacción intrínseca con el trabajo, satisfacción con las condiciones de trabajo, satisfacción con las prestaciones recibidas, satisfacción con la supervisión, satisfacción con la participación, y otros factores de la satisfacción laboral. En breves palabras una correcta gestión del talento humano por parte de las empresas traerá consigo productividad y aportará a la responsabilidad social de las organizaciones a través del bienestar de las personas y su calidad de vida (Bagheri, Hassan, y Amighi, 2011) en (Fierro Ulloa, 2013 P 112)

### **3.5 Teorías del cambio organizacional**

Según Peter Senge en su libro de la Danza del Cambio, pueden haber diferentes tipos de cambio, como el mismo los define, cambio, transformación y cambio profundo. En el mundo organizacional la palabra cambio, tiene varios significados, los cuales pueden ser externos: “tecnología, clientes, competidores, estructura del mercado, del ambiente social o político”, o

puede referirse a cambios internos y es la forma “cómo se adaptan las organizaciones y las personas, a las variaciones del ambiente”, en la actualidad algunos gerentes usan el término de “transformación”, sin embargo para el autor, es claro que “nada cambia sin transformación personal”, la cual genera un “cambio profundo”, que “combina modificaciones internas en los valores de la gente, sus aspiraciones y conductas, con variaciones externas en procesos, estrategias, prácticas y sistemas”, es decir que al existir un cambio profundo se genera aprendizaje en los individuos. (Senge, 2000 P 135).

Un cambio significativo, requiere profundas modificaciones de actitud en las creencias de las personas, empezando por los líderes para preparar una cultura frente a los nuevos cambios, sin embargo, esta tarea no es para nada fácil. Según Senge se debe iniciar por hacer una inversión en iniciativas de cambio las cuales se traducen en tiempo, energía y recursos. (Senge, 2000 P 157)

El segundo paso es desarrollar las capacidades de aprendizaje las cuales (Senge, 2000 P 157) define como “las destrezas o aptitudes que, entre individuos, equipos y comunidades más amplias, permiten a las personas mejorar constantemente... entre otras palabras nos permiten aprender”, estas capacidades de aprendizaje “no pueden ser forzadas, ni apresuradas, ni impuestas por otros”, requieren de tiempo y práctica y depende de la voluntad que tenga el individuo, ya que para que haya un aprendizaje, debe querer aprender para aumentar sus capacidades y estar preparado para los cambios que vengan; así mismo, quienes tendrán el impacto directo del cambio, brindarles las herramientas en las que se espera pongan en práctica las nuevas estrategias.

Sin embargo, el cambio en cualquier ámbito no es fácil y mucho menos en el ámbito organizacional, para (Kotter, 1997 P 43), el proceso para generar el cambio fundamental se basa en 8 etapas, las cuales se describo a continuación:

1. Se debe Infundir el sentido de premura, analizando el mercado y las realidades competitivas e identificando y analizando crisis, crisis potenciales u oportunidades importantes.
2. Se debe dar origen a la coalición orientadora, integrando un grupo con el poder suficiente para dirigir el cambio, lograr que el grupo trabaje conjuntamente como equipo.
3. Se debe desarrollar una visión y una estrategia, dando origen a una visión para ayudar a dirigir el esfuerzo en pro del cambio y desarrollando estrategias para alcanzar dicha visión.
4. Se debe comunicar la visión del cambio, utilizando todos los vehículos posibles para comunicar constantemente la nueva visión y las estrategias y hacer que la coalición conductora sirva de modelo del comportamiento que se espera de los empleados.
5. Se debe facultar a una base amplia para la acción, deshaciéndose de los obstáculos, modificando los sistemas y las estructuras que socavan la visión del cambio y fomentar el impulso por correr riesgos y las ideas, actividades y acciones que salgan de lo tradicional.
6. Se debe generar triunfos a corto plazo, planeando mejoras visibles en el desempeño o triunfos, dando un lugar a esos triunfos, otorgando reconocimientos y recompensas visibles a las personas que hayan hecho posibles los triunfos.

7. Se debe consolidar las ganancias y generar más cambios, utilizando el aumento en la credibilidad para modificar todos los sistemas, estructuras y políticas que no se adaptan entre sí y que no encajen en la visión de transformación, contratar, promover y desarrollar a personas capaces de poner en práctica la visión del cambio y fortalecer el proceso con nuevos proyectos, temas y agentes de cambio.
8. Se debe arraigar los nuevos enfoques en la cultura, dando origen a un mejor desempeño a través de un comportamiento orientado hacia el cliente y hacia la productividad, un mayor liderazgo, más efectivo, y una administración más eficaz, articulando las conexiones entre los nuevos comportamientos y el éxito de la organización, desarrollando medios para garantizar el liderazgo y la sucesión de puestos en el organigrama.

De lo anterior, podemos inferir que embarcarse en un proyecto de cambio no es nada sencillo, en el desarrollo de los mismos puede haber sorpresas e inclusive pueden haber cambios en los planes, por tal razón es necesario que exista una visión clara de parte de la gerencia hacia cual es el objetivo que se quiere llegar, ya que esto reduce el margen de error, lo que puede llevar el proceso de cambio al éxito o al fracaso.

Debe tenerse en cuenta que no hay nada más difícil de llevar a cabo que una estrategia de cambio dentro de una organización, se pueden encontrar factores como la resistencia al cambio, la estrechez de perspectivas, malentendidos y falta de confianza, diferentes apreciaciones y la poca tolerancia al cambio. (Kotter, 1999 P 58)

## **CAPITULO 4**

### **RECOLECCION Y ANALISIS DE LA INFORMACION**

#### **4.1 Instrumentos para la recolección de la información**

Dentro de las herramientas de las que se valdrá esta investigación para recopilar la información, están la del reconocimiento de la población, el acercamiento a su quehacer diario, la observación directa y una encuesta.

Para la encuesta, se ha diseñado un instrumento tipo cuestionario, ver anexo 1, que busca recopilar información sobre cómo se sienten los empleados del colegio José Allamano con las condiciones laborales y económicas que tienen actualmente. “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis. (Brace 2008 citado por Hernandez, Fernandes, & Baptista, 2010 P217)

Un primer instrumento diseñado para realizar esta encuesta, constaba de 8 preguntas y el mismo fue puesto a juicio de expertos en el tema de felicidad con el fin de validar su contenido y determinar si era o no viable su aplicación en el contexto de esta investigación. La validez de contenido se realizó mediante un formato de evaluación de escala, ver anexo 2, que buscaba obtener información precisa sobre la claridad, coherencia y relevancia de los ítems a evaluar, el cual retroalimentaba cada ítem, mediante una escala de 1 a 3 donde 1 es bajo nivel, 2 es moderado nivel y 3 es alto nivel con un espacio para las observaciones pertinentes del caso.

Uno de los jueces de este instrumento fue la Dra. Sylvia Ramirez Rueda<sup>2</sup> y el otro juez fue la Dra. Elsa Alexandra Gil Florez<sup>3</sup>, a quienes se le suministro el primer instrumento, anexo 1, junto con el anexo 2 y cada una de ellas emitio su concepto sobre el instrumento, ver anexo 3, respuesta Sylvia Ramirez y Anexo 4 respuesta Alexandra Gil.

Luego de haber recibido la respuesta de las dos jueces que colaboraron con esta investigacion, se corrigio el primer instrumento, dando como resultado un instrumento de 10 preguntas, ver anexo 5, el cual fue aplicado el viernes 9 de junio de 2017 a 89 colaboradores del colegio José Allamano, sin distincion de nivel academico, cargo o antigüedad.

#### **4.2 Resultados y análisis de la información obtenida**

A continuación, se presentarán los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta de 10 ítems a 89 de los 93 colaboradores del colegio bilingüe José Allamano contratados en el mes de junio de 2017; esta aplicación nos dio como resultado una participación de más del 95% de los colaboradores del colegio, lo que nos da una muestra bastante significativa de la población.

---

<sup>2</sup> Sylvia Ramirez Rueda es consultora, conferenciante internacional, columnista y bloguera de felicidad y marca personal. Es abogada y magister en dercho administratvo de la universidad del rosario; ha realizado estudios de postgrado en programacion neurolinguistica e inteligencia emocional en la universidad de la sabana y estudios de coaching y estrategias de aprendizaje para la formación de compentencias en la gestion humana en la universidad javeriana. Es certificada por The International School of Coaching – TISOC (Barcelona, España) y es Master Practitioner en PNL certificada por Richard Bandler (Cocreador de la PNL). Es docente universitaria de postgrado en PNL y Psicología del consumidor en las catedras de felicidad, Inteligencia Emocional, Liderazgo, Trabajo en equipo y marca personal. Sobre estos temas es colaboradora habitual en medios de comunicación de colombia como Blu radio, Caracol Radio, Rcn television, Canal Capital y Canal Uno.

<sup>3</sup> Alexandra Gil es profesional en administración de empresas, Titulada en Magister en Recursos Humanos y magister en psicología del trabajo, de las organizaciones y en recursos humanos. Especialista en responsabilidad social corporativa y en salud ocupacional. actualmente Docente de la universidad externado de Colombia, consultora, conferencista y doctoranda (PhD) en psicología. Cuenta con experiencia laboral a nivel nacional e internacional en las áreas de recursos humanos, administrativa, financiera y comercial.

Los resultados fueron divididos en 10 categorías, dentro de las que encontramos: descripción de la población, motivación para ir a trabajar, satisfacción con actividades, reconocimiento no monetario, incentivos no monetarios, contrato psicológico, satisfacción con condiciones laborales, conciliación vida – trabajo, asignación de funciones, calidad de vida laboral y una pregunta abierta destinada a responder a la pregunta ¿Qué lo motiva a salir de la cama cada mañana?

Para el análisis de la información obtenida, y en algunas variables, se dividió la muestra de 89 participantes en 3 grupos, de acuerdo a la variable a analizar y para poder hacer cruces entre ellas. Las variables que se tienen en cuenta para la creación de los 3 grupos son: edad y cargo;

En una primera parte del análisis se encontrara toda la información obtenida mediante el instrumento, denominado análisis general de la información obtenida y en una segunda parte del análisis se encontrara el cruce de algunas de las diferentes variables denominado análisis particular de la información obtenida.

#### **4.2.1. Análisis general de la información.**

En esta primera parte del análisis, se encuentra toda la información de las 10 categorías establecidas.

En la categoría de descripción de la población, se encuentran variables como edad, género, religión, estrato socio económico, nivel de estudios, cargo y antigüedad en años en el cargo.

En la variable edad, siendo que el participante con menos edad tiene 20 años y el participante con más edad tiene 76 años, se dividieron en los siguientes 3 grupos: grupo número 1, participantes cuya edad esta entre los 20 y los 35 años de edad, grupo número 2, participantes cuya edad esta entre los 36 y 50 años de edad y el grupo número 3 participantes cuya edad esta entre 51 años o más, como podemos observar en la siguiente gráfica.

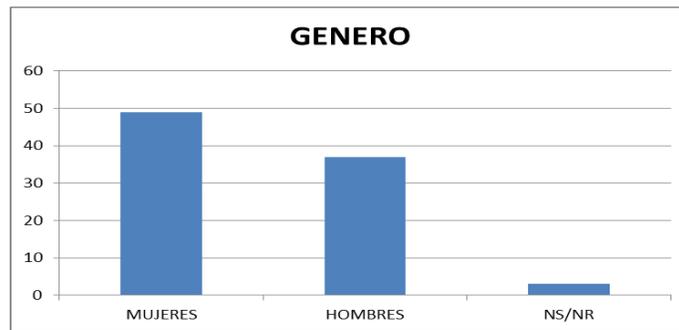
GRAFICA 1: Edad en años de participantes



Como podemos observar el 56% de los participantes esta entre 20 y 35 años, el 33% de los participantes esta entre 36 y 50 años de edad, el 9% de los participantes esta entre 51 y 76 años de edad y el 2% de los participantes no respondió el ítem.

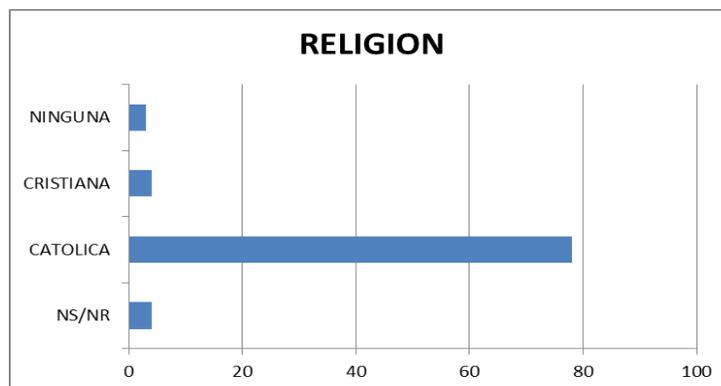
En la variable género, el colegio cuenta en su planta de personal de 93 personas con 57% de colaboradores mujeres y un 43% de colaboradores hombres, en el estudio participaron 89 colaboradores, de los cuales 3 personas no respondieron el ítem para un dato estadístico de 86 participantes de los cuales el 57% eran mujeres y el 43% hombres.

**GRAFICA 2: Distribución de genero de los participantes**



En la variable religión encontramos que 78 participantes son de religión católica, 4 de religión cristiana, 3 indicaron no tener ninguna religión, y 4 no respondieron este ítem.

**GRAFICA 3: Distribución de la religión de los participantes**



Gracias a esta grafica podemos observar que el 88% de los participantes son de religión católica, el 4% de religión cristiana, el 3% indico no tener ninguna religión y el 4% no respondió el ítem.

En la variable estrato socio – económico se utilizó la división creada por el DANE, de estratificación socioeconómica la cual va de 1 a 6.

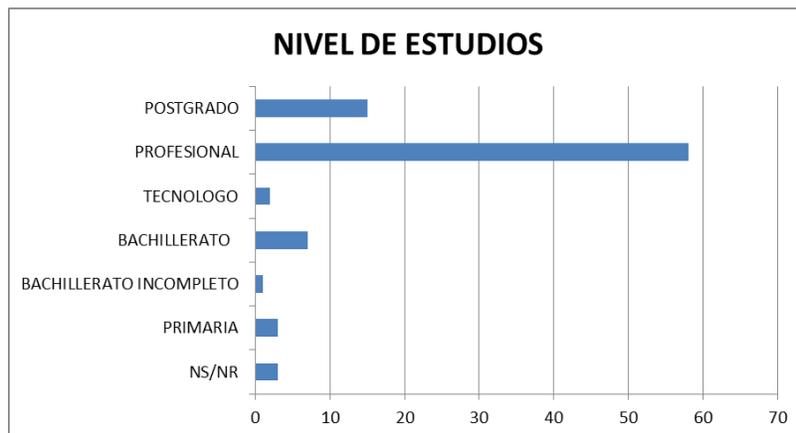
**CUADRO 4: Estrato socioeconómico de los participantes**

<b>ESTRATO SOCIOECONOMICO</b>	<b>NUMERO DE PARTICIPANTES</b>
NS/NR	8
1	1
2	15
3	60
4	5

Como podemos observar en la gráfica anterior el 1% de los participantes vive en estrato 1, el 17% de los participantes vive en estrato 2, el 67% de los participantes vive en estrato 3, el 6% de los participantes vive en estrato 4 y el 9% de los participantes no respondieron el ítem.

En la variable nivel de estudios se observa que 3 colaboradores tienen la primaria, 1 colaborador el bachillerato incompleto, 7 son bachilleres, 2 son tecnólogos, 58 son profesionales, 15 tienen estudios de postgrado y 3 no respondieron la pregunta.

**GRAFICA 4: Nivel de estudios de los participantes**

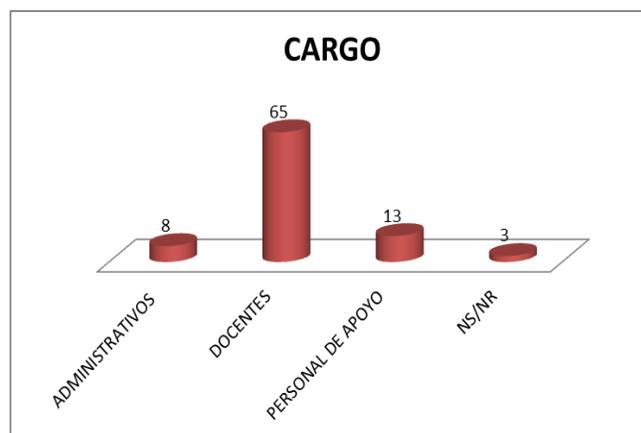


De esta grafica podemos determinar que el 17% de la población tiene estudios de postgrado, el 65% de la población tiene estudios profesionales, el 2% tiene estudios tecnológicos, el 8% de la población tiene estudios de bachillerato, el 1% tiene estudios de bachillerato incompletos, el 3% tiene estudios de primaria y el 3% no respondió el ítem.

En la misma categoría de descripción de la población, en la variable cargo, encontramos que participaron en el estudio 1 asistente administrativa, 1 bibliotecaria, 1 coordinador, 1 coordinador académico, 1 coordinador de bilingüismo, 1 coordinadora de primaria, 65 docentes, 1 enfermera, 1 de portería, 1 rector, 2 secretarías, 9 personas de servicios generales, 1 de sistemas y 3 personas no respondieron el ítem.

Para poder analizar de una mejor manera los datos encontrados en la variable cargo y poder cruzar esta variable con otras, se agruparon los cargos en 3 áreas, las cuales son: Administrativos, docentes y personal de apoyo. El grupo administrativo incluye los cargos de asistente administrativa, coordinador, coordinador académico, coordinador de bilingüismo, coordinador de primaria, rector y secretaria. El grupo docente como su nombre lo indica agrupa los docentes tanto de primaria como de secundaria y el grupo de personal de apoyo incluye los cargos de bibliotecaria, enfermería, portería, servicios generales y sistemas.

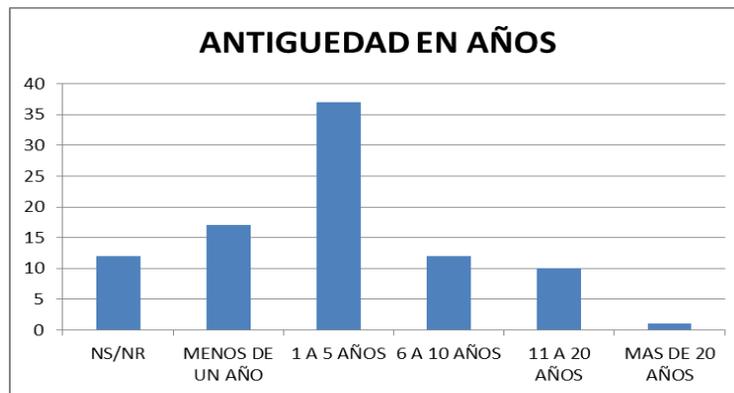
**GRAFICA 5: Distribución por cargos de los participantes**



De esta grafica podemos interpretar que el 73% de los participantes son docentes, el 15% de los participantes son personal de apoyo, el 9% de los participantes son personal administrativo y el 3% de la población no respondió el ítem.

En la variable antigüedad en años, encontramos que 17 personas llevan trabajando menos de un año, 37 personas entre 1 y 5 años, 12 personas entre 6 a 10 años, 10 personas entre 11 y 20 años, 1 persona mas de 20 años y 12 personas no respondieron el ítem.

**GRAFICA 6: Distribución de antigüedad en años de los participantes**



Así las cosas, se puede interpretar que el 19% de la población lleva trabajando en el colegio menos de un año, 42% entre 1 y 5 años, 13% entre 6 a 10 años, 11% entre 11 y 20 años, 1% más de 20 años y el 13% no respondió el ítem.

En la categoría motivación para ir a trabajar, la pregunta era: en las mañanas cuando se levanta para ir a trabajar ¿su motivación es?: alta, media o baja. La población entrevistada indico que 45 personas es decir el 51% consideran que su motivación es alta, 33 personas es decir el 37% consideran que su motivación es media, 3 personas es decir el 3% consideran que su motivación es baja y 8 personas es decir el 9% no respondieron el ítem.

GRAFICA 7: Motivación para ir a trabajar de los participantes



De lo anterior se puede determinar que un poco más de la mitad de los trabajadores encuestados tienen una alta motivación para ir a laborar, lo que repercute en su propio bienestar y el de sus compañeros, es importante hacer que las personas que tienen una motivación media y baja para ir a laborar, aumenten su motivación, con el fin de que todo el equipo de trabajo cuente con los recursos necesarios para afrontar las adversidades del día a día sin que estas afecten su deseo de laborar en el colegio.

En la categoría satisfacción con las actividades, la pregunta era: en una escala de 1 a 10 ¿Qué tan satisfecho se siente con las actividades que corresponden a su trabajo?, las respuestas fueron las siguientes: 2 personas es decir el 2% indicaron que su satisfacción se ubica en 2, 1 persona es decir el 1% indico que su satisfacción está en 3, 4 personas es decir el 4% indicaron que su satisfacción está en 5, 4 personas es decir el 4% indicaron que su satisfacción está en 6, 10 personas es decir el 11% indicaron que su satisfacción está en 7, 30 personas es decir el 34% indicaron que su satisfacción está en 8, 13 personas es decir el 15% indicaron que su satisfacción está en 9, 23 personas es decir el 26% indicaron que su satisfacción está en 10, y 2 personas no respondieron el ítem.

Para poder interpretar de la mejor manera posible los resultados obtenidos en esta variable, se dividió la escala de 1 a 10 en 3, la primera parte hace referencia a las puntuaciones obtenidas de 1 a 3 lo que se ubica en una satisfacción baja, la segunda parte son las puntuaciones de 4 a 7, lo que ubicaría en una satisfacción media y la última parte, las puntuaciones de 8 a 10 lo que la ubicaría en una satisfacción alta. Así las cosas, de lo anterior se puede inferir que de acuerdo a las puntuaciones encontradas, el 75% de la población encuestada indica que su satisfacción con las actividades laborales es alta, el 19% indica que su satisfacción es media y el 3% indica que su satisfacción es baja.

GRAFICA 8: Satisfacción con las actividades laborales



En la categoría reconocimiento no monetario, se preguntó: ¿considera que sus jefes o en general el colegio le dan reconocimiento no monetario adecuado por su trabajo? 41 personas es decir el 46% indicaron que SI, 47 personas es decir el 53% indicaron que NO y 1 persona es decir el 1% no respondió el ítem.

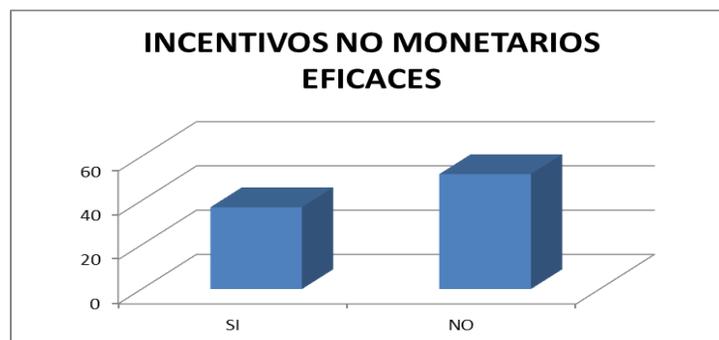
**GRAFICA 9: Percepción de los reconocimientos no monetarios**



Observando los resultados, identificamos que hay una falencia en el estilo de liderazgo, ya que no se logra brindar a los colaboradores el reconocimiento que ellos esperan por su trabajo.

En la categoría incentivos no monetarios, la pregunta ¿cree usted que el colegio brinda incentivos no monetarios eficaces para los trabajadores con el fin de motivarlos a seguir trabajando en la compañía?, 37 personas es decir el 42% indicaron que SI, 52 personas es decir el 58% indicaron que NO.

**GRAFICA 10: Percepción de eficacia de los Incentivos no monetarios**

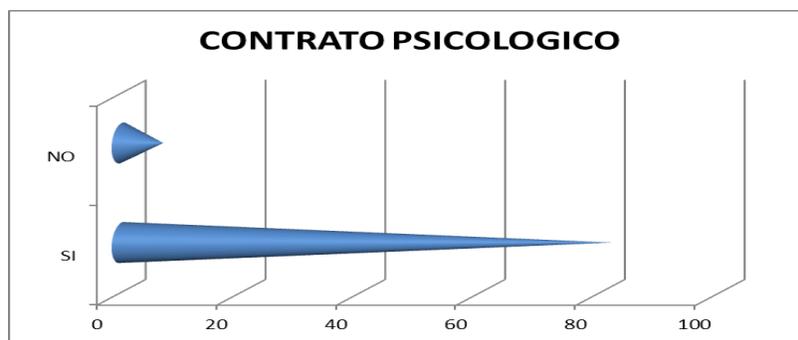


Esta variable está alineada con la variable anterior, a pesar de que la anterior hace referencia a los estilos de liderazgo, esta hace referencia a la política de incentivos no monetarios

del colegio por lo que se observa que la misma no está cumpliendo el objetivo para el cual fue creada.

En la categoría contrato psicológico la pregunta era: ¿considera tener razones distintas al factor económico para continuar trabajando en el colegio José Allamano?, 82 personas es decir el 92% respondieron que SI y 7 personas es decir el 8% indicaron que NO.

GRAFICA 11: Contrato psicológico



A pesar de que en las dos variables relacionadas con incentivos y reconocimientos no monetarios los entrevistados indicaron que no estaban a gusto, observamos como en esta pregunta, el 92% de los entrevistados indicaron que si seguirían laborando en el colegio por razones distintas al factor económico.

En la categoría satisfacción con las condiciones laborales, la pregunta era ¿en general se siente cómodo o incómodo con las condiciones laborales del colegio José Allamano?, 71 personas es decir el 80% indicaron sentirse cómodas, 14 personas es decir 16% indicaron sentirse incomodas y 4 personas es decir el 4% no respondió el ítem.

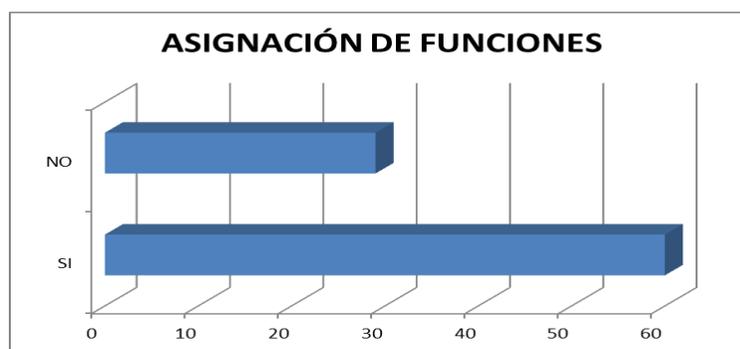
**GRAFICA 12: Satisfacción con las actividades laborales de los participantes**



Esta respuesta está alineada con la variable contrato psicológico, por lo que podemos observar que el 80% de los entrevistados se siente cómodo con las condiciones laborales dentro de las que encontramos el tipo de contrato, el salario y el espacio físico, entre otras.

En la categoría asignación de funciones, la pregunta era: cree usted que las funciones están asignadas de manera adecuada para todos los trabajadores del área, 60 personas es decir 67% indicaron que SI, 29 personas es decir 33% indicaron que NO.

**GRAFICA 13: Satisfacción con la asignación de funciones**



En esta variable, se espera que el SI este un poco más cercano al 100%, preocupa el hecho de que solo el 67% de los trabajadores indiquen que las funciones SI están asignadas de manera adecuada para todos los trabajadores del área. Es entendible que en todas las

organizaciones y cargos hay descontento por la asignación de funciones pero el 33% de los trabajadores es una cifra muy alta para este ítem.

En la categoría conciliación vida – trabajo, la pregunta era: considera que las jornadas de trabajo se extienden más de lo acordado, 4 personas es decir el 4% respondió que muchas veces, 48 personas es decir el 54% respondió que algunas veces y 37 personas es decir 42% respondió que solo lo necesario.

Se observa como las respuestas a esta categoría, están relacionadas con la pregunta inmediatamente anterior, da tranquilidad que solo el 4% indica que la jornada laboral se extiende muchas veces más de lo acordado, puntuaciones similares obtienen las respuestas algunas veces y solo lo necesario, sumando entre las dos un 96%, por lo que se puede inferir que los encuestados consideran similares las respuestas y no perciben como inconveniente el hecho de tener que quedarse un poco más del horario acordado.

GRAFICA 14: Conciliación Vida - trabajo



La última categoría fue calidad de vida laboral, a la pregunta ¿considera que la institución tiene como política ofrecer un trato cálido y con sensibilidad humana a sus funcionarios?, 56 personas es decir el 63% indicio que SI, 33 personas es decir el 37% indicio que NO.

**GRAFICA 15: Percepción de calidad de vida laboral**



Nuevamente esta es una pregunta donde se esperaría que las respuestas estuviesen más cercanas al 100% con un SI, pero como se vio en una variable anterior tanto incentivos como reconocimientos no monetarios no están teniendo la efectividad esperada por lo que un poco más de la mitad de los encuestados consideran tener una adecuada calidad de vida laboral en el colegio.

En la pregunta abierta que era: ¿Qué lo motiva a salir de la cama cada mañana?, se mostraran algunas respuestas significativas:

**CUADRO 5. Respuestas más significativas a la pregunta abierta**

<b>INDIVIDUO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>1</b>	El emprender un nuevo camino para no repetir lo de ayer, para no volver a cometer el error, una nueva oportunidad para ser un ejemplo para mi familia
<b>3</b>	El tener la oportunidad de crecer como persona, tener la forma de dar a mi familia una estabilidad integral y poder llegar a la institución a hacer lo que me gusta hacer formar personas
<b>10</b>	Me motiva salir a trabajar a estar en mi segundo hogar, me motiva mi hijo, mi mama, mi bienestar.
<b>13</b>	Mi trabajo, mis hijos yo misma, en especial mi niño con discapacidad y poder cumplir con mis labores.
<b>14</b>	Primero darle gracias a DIOS porque me permitió abrir mis ojos, mi motivo más grande son mis hijos a quienes amo con todo mi corazón.
<b>17</b>	Me motiva DIOS y mi trabajo porque me gusta estar aquí y hacer lo que hago
<b>19</b>	Mi DIOS mi familia, mi vida, mi trabajo, cumplir con una obligación

	responsabilidad para vivir equilibradamente con DIOS y mi familia responder en el colegio y los niños y el personal.
23	Mis hijos y mi hogar es el motor de mi vida y llegar al trabajo para poder desempeñar mis labores asignadas, ser responsable.
24	Luchar por un cambio personal espiritual que me permita servir de mediador en mi proceso pedagógico en la formación de personas que respeten a los demás y a sí mismas.
33	Encontrarme con los compañeros y especialmente con los niños y jóvenes con quienes comparto la mayor parte de mis días.

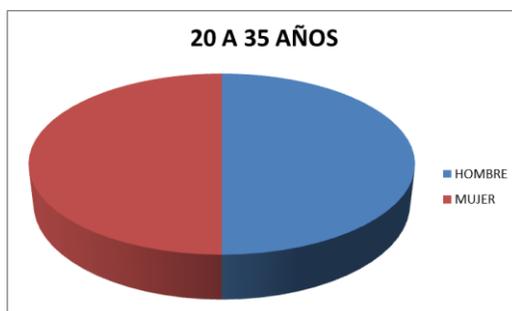
De estas respuestas a la pregunta abierta, se puede inferir que los conceptos más importantes, están relacionados con la familia, el crecimiento personal, el amor a la profesión, los niños y las niñas del colegio, el agradecimiento a un ser supremo, factores económicos y que es una nueva oportunidad para hacer de nuevo las cosas.

#### 4.2.2 Análisis particular de la información.

En esta parte del análisis, se realizara un cruce de las diferentes variables entre sí, con el fin de conocer los diferentes resultados obtenidos.

El primer análisis que se realizará, será contrastar la variable edad con cada una de las otras categorías; en las siguientes tres graficas se observa la distribución del género en cada uno de las tres grupos poblacionales que se establecieron al momento de analizar los datos, a saber, 20 a 35 años, 36 a 50 años y 51 años o más.

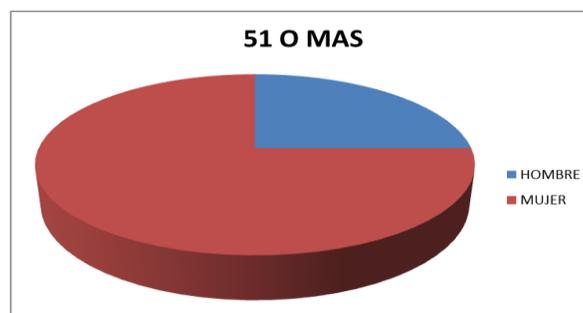
**GRAFICA 16: Distribución por género en los participantes de 20 a 35 años**



**GRAFICA 17: Distribución por género en los participantes de 36 a 50 años**



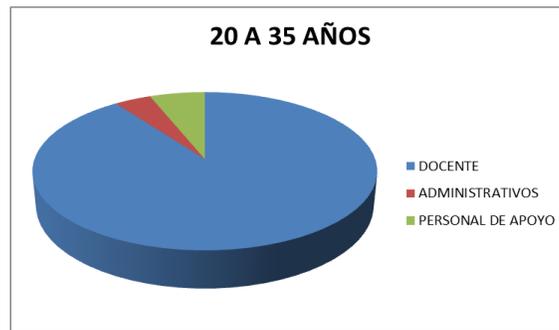
**GRAFICA 18: Distribución por género en los participantes de 51 años o más**



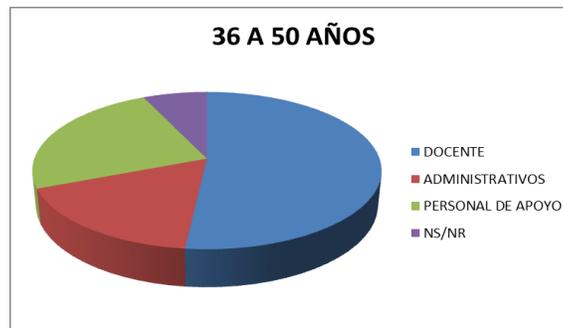
En esta variable se aprecia como la población joven de 20 a 35 años esta equilibrada en cuanto a genero para un 50% - 50%, a medida que aumenta la edad predominan en estos grupos etarios las mujeres duplicando en algunos casos a los hombres en estos mismos grupos.

En las siguientes tres gráficas, se aprecia la distribución por cargo en cada uno de los tres grupos poblacionales.

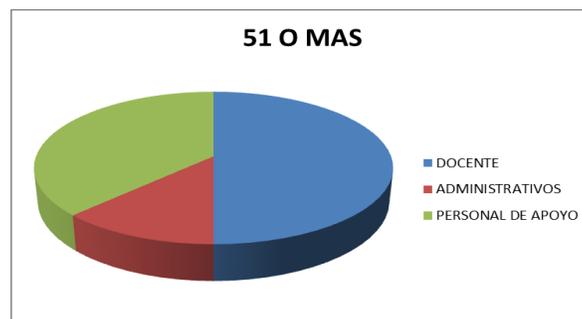
**GRAFICA 19: Distribución por cargo en los participantes de 20 a 35 años**



**GRAFICA 20: Distribución por cargo en los participantes de 36 a 50 años**



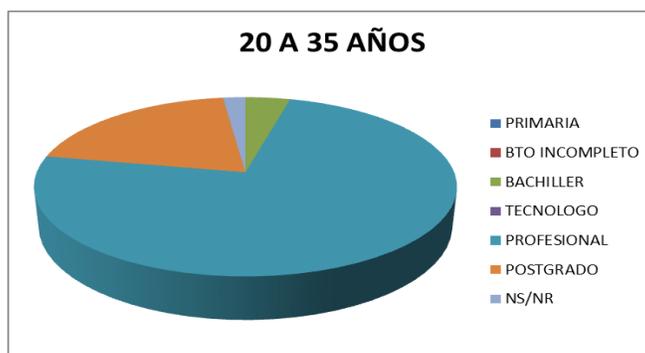
**GRAFICA 21: Distribución por cargo en los participantes de 51 años o más**



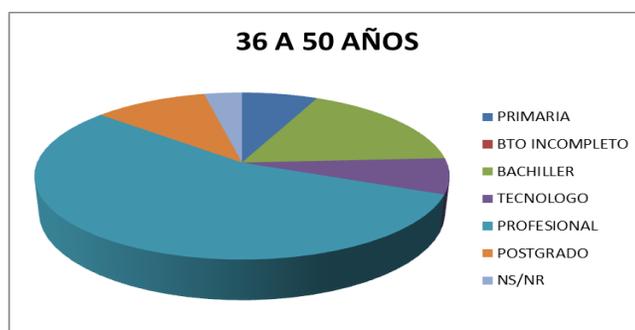
Se puede observar que la mayor parte de los docentes son jóvenes y un pequeño número de ellos, están en lo que se podría llamar adultez.

En las siguientes tres gráficas se observa la distribución por nivel de estudios en los tres grupos poblacionales participantes.

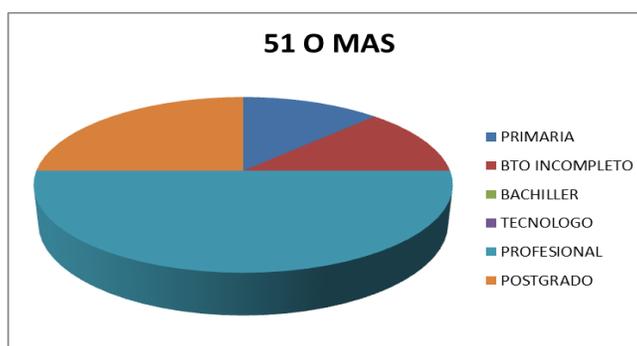
**GRAFICA 22: Distribución por nivel de estudios en los participantes de 20 a 35 años**



**GRAFICA 23: Distribución por nivel de estudios en los participantes de 36 a 50 años**



**GRAFICA 24: Distribución por nivel de estudios en los participantes de 51 años o más**



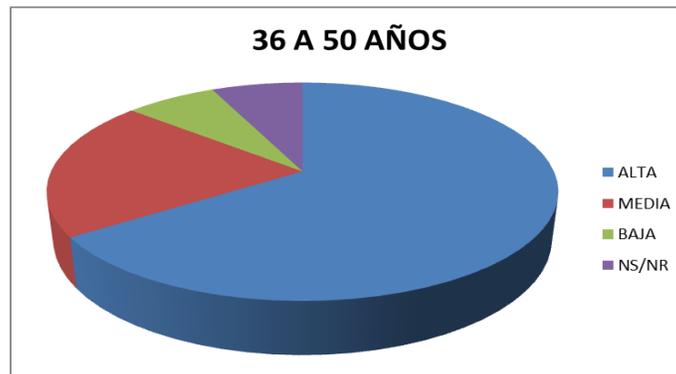
Nuevamente encontramos que gran parte de la población encuestada que posee estudios profesionales y de postgrado son jóvenes y otra parte del grupo que se ha llamado adultos también posee estos estudios.

En las siguientes 3 gráficas se aprecia el nivel de motivación para ir a trabajar cada mañana distribuida en los tres grupos poblacionales objeto de estudio.

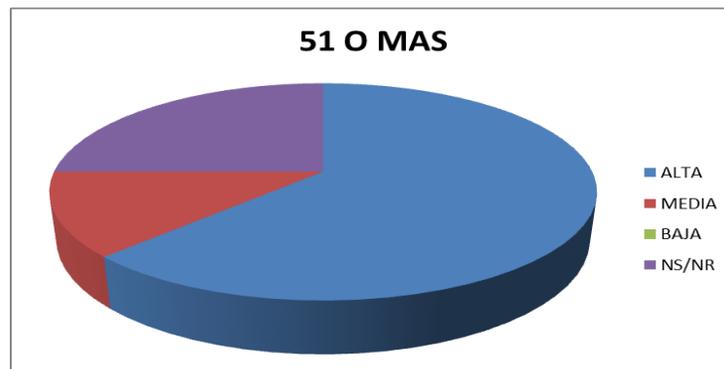
**GRAFICA 25: Nivel de motivación para ir a trabajar en los participantes de 20 a 35 años**



**GRAFICA 26: Nivel de motivación para ir a trabajar en los participantes de 36 a 50 años.**



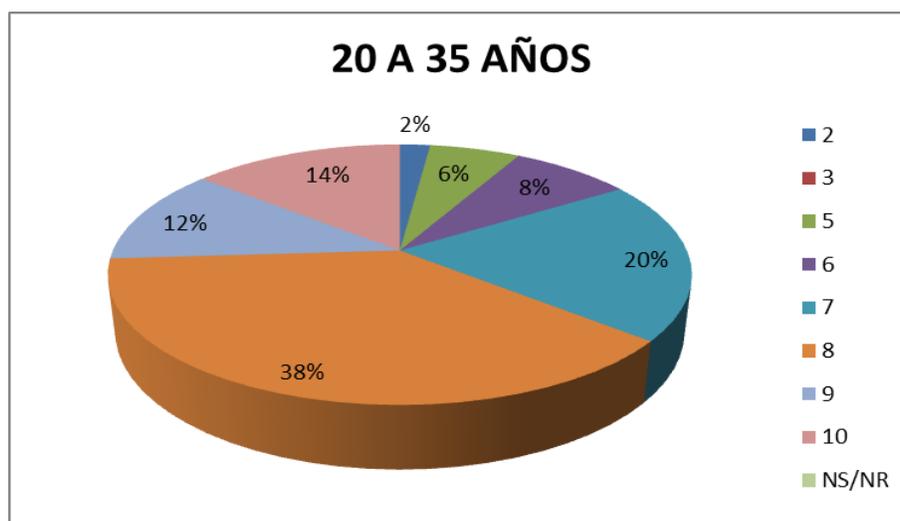
**GRAFICA 27: Nivel de motivación para ir a trabajar en los participantes de 51 o más años**



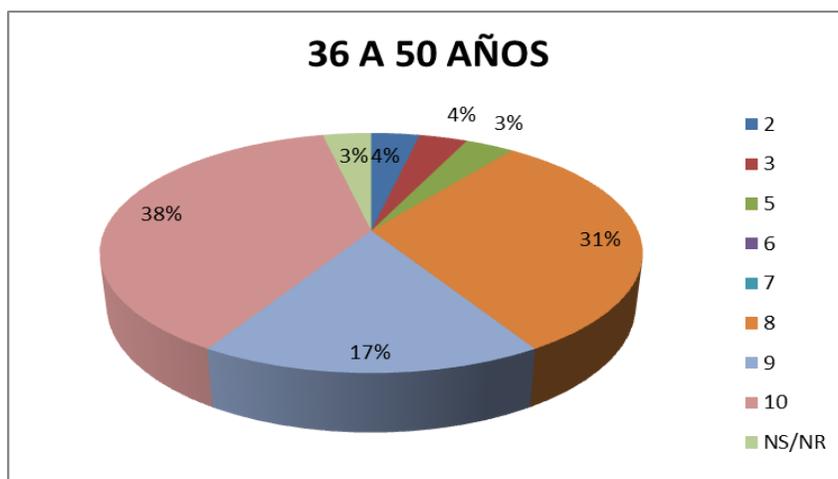
Como se vio en el análisis general de la información, un poco más de la mitad de los encuestados indico que su motivación para ir a laborar era alta y acá se puede observar que el grupo etario que arrojó una más alta puntuación, indicando que su motivación para ir a trabajar es media o baja fueron los jóvenes también. Vale la pena recalcar que los jóvenes encuestados están atravesando una etapa laboral que se ha denominado millenials quienes se caracterizan por no estar conformes y a gusto durante mucho tiempo en sus trabajos y con quienes se debe hacer un trabajo diferenciado para no perder el esfuerzo realizado en atracción, selección, contratación y capacitación.

En las siguientes tres gráficas, se observa la distribución por los tres grupos poblacionales de la escala de 1 a 10, que media el grado de satisfacción con las actividades correspondientes al trabajo de los participantes.

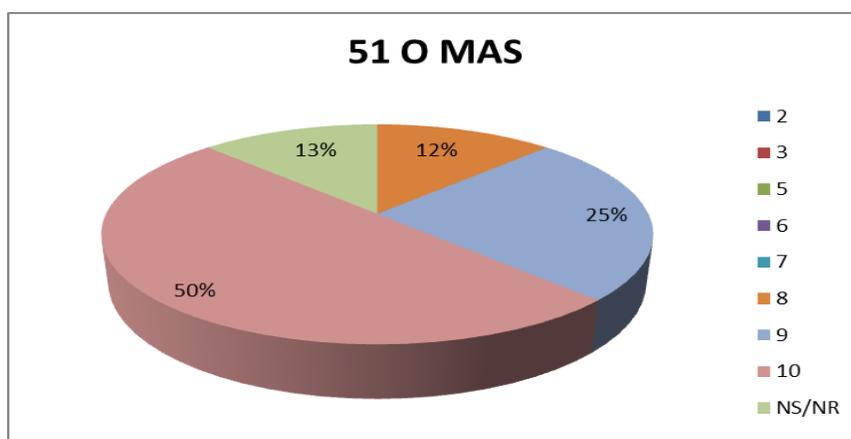
**GRAFICA 28: Grado de satisfacción con las actividades del trabajo en los participantes de 20 a 35 años**



**GRAFICA 29: Grado de satisfacción con las actividades del trabajo en los participantes de 36 a 50 años**



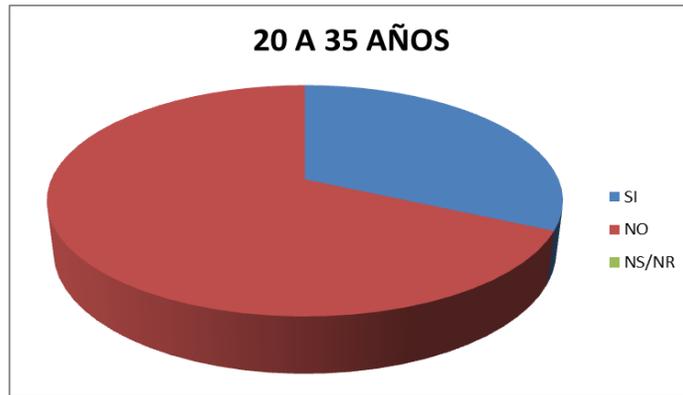
**GRAFICA 30: Grado de satisfacción con las actividades del trabajo en los participantes de 51 o más años**



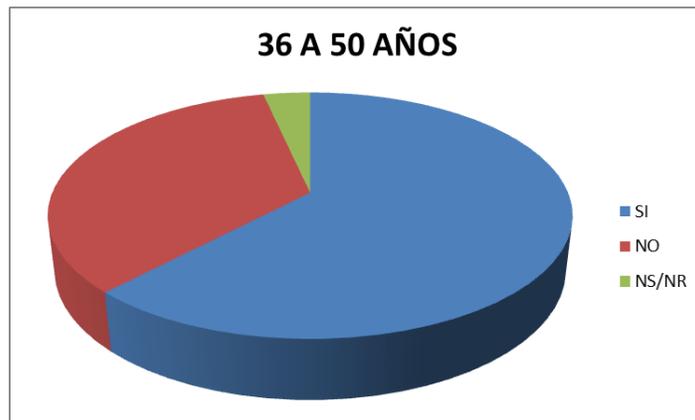
Nuevamente y alineado con la variable inmediatamente anterior, se puede observar como son los jóvenes quienes más bajo puntúan en la medición de su satisfacción laboral, ubicando a 17 encuestados en el nivel medio de satisfacción laboral.

En las próximas tres gráficas se observa lo que opinan los tres grupos poblacionales acerca del reconocimiento no monetario que el colegio le brinda a los trabajadores.

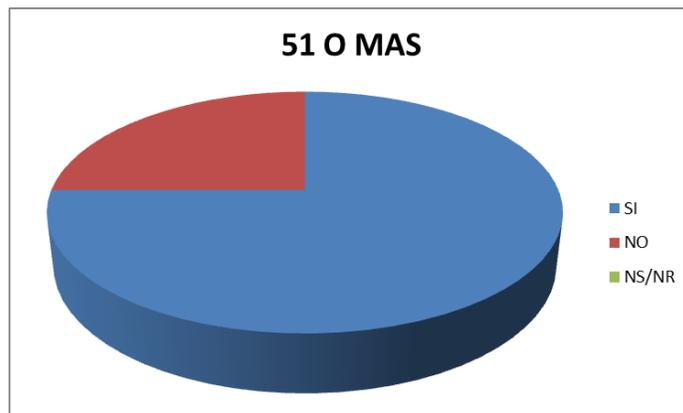
**GRAFICA 31: Grado de satisfacción con el reconocimiento no monetario en los participantes de 20 a 35 años**



**GRAFICA 32: Grado de satisfacción con el reconocimiento no monetario en los participantes de 36 a 50 años**



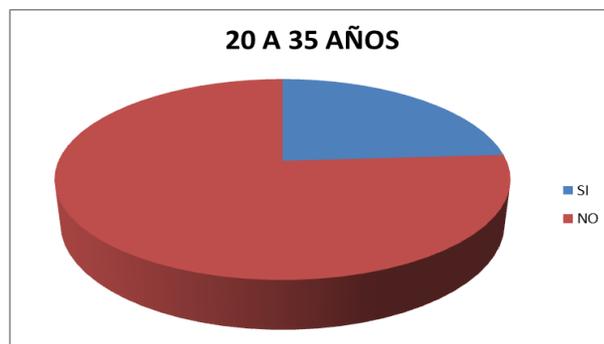
**GRAFICA 33: Grado de satisfacción con el reconocimiento no monetario en los participantes de 51 años o más**



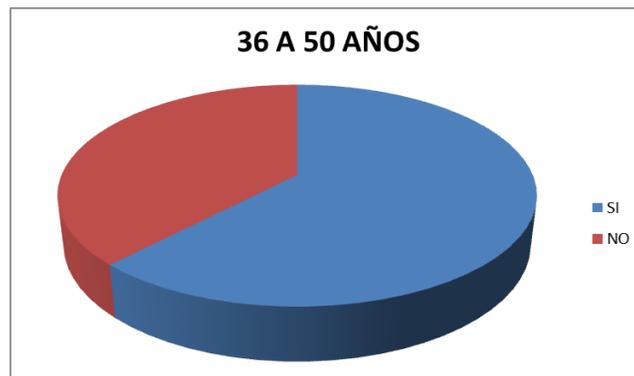
Corroborando las dos variables analizadas anteriormente, se observa como el grupo etario jóvenes y adultos, son quienes más alto puntúan al indicar que NO están de acuerdo con el reconocimiento no monetario que obtienen por su trabajo.

En las siguientes tres gráficas se observa la opinión de los tres grupos poblacionales acerca de los incentivos no monetarios que el colegio brinda a los trabajadores.

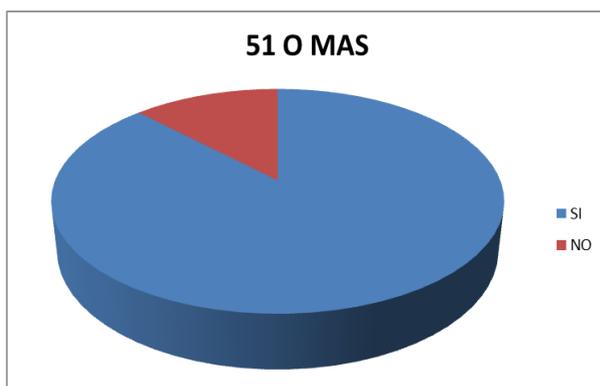
**GRAFICA 34: Grado de satisfacción con los incentivos no monetarios en los participantes de 20 a 35 años**



**GRAFICA 35: Grado de satisfacción con los incentivos no monetarios en los participantes de 36 a 50 años**



**GRAFICA 36: Grado de satisfacción con los incentivos no monetarios en los participantes de 51 años o más**



Alineada con la variable analizada anteriormente, se observa como los jóvenes y los adultos NO están de acuerdo con los incentivos no monetarios que les brindan por su trabajo.

En el siguiente cuadro, se aprecia la opinión de los tres grupos poblacionales sobre la pregunta si continuarían laborando en el colegio por razones distintas al factor económico.

**CUADRO 6: Contrato psicológico en los tres grupos poblacionales**

<b>EDAD VS CONTRATO PSICOLOGICO</b>		
<b>EDAD</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>20 A 35 AÑOS</b>	44	6
<b>36 A 50 AÑOS</b>	28	1
<b>51 O MAS</b>	8	
<b>NS/NR</b>	2	

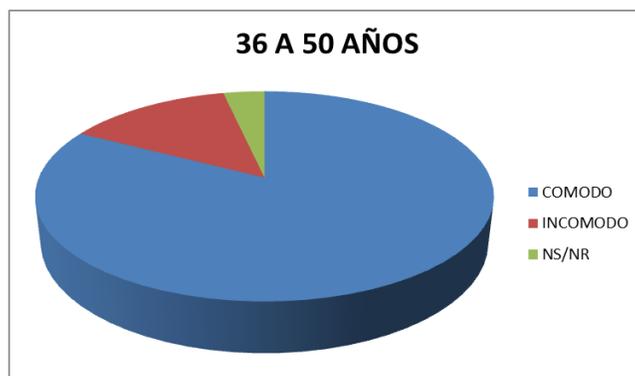
A pesar de no sentirse a gusto con los reconocimientos e incentivos no monetarios que perciben por su trabajo, solo 6 jóvenes y 1 adulto indicaron que NO seguirían laborando en el colegio por razones distintas al factor económico.

En las siguientes tres gráficas se observa el grado de comodidad o incomodidad con las condiciones laborales que brinda el colegio a los tres grupos poblacionales.

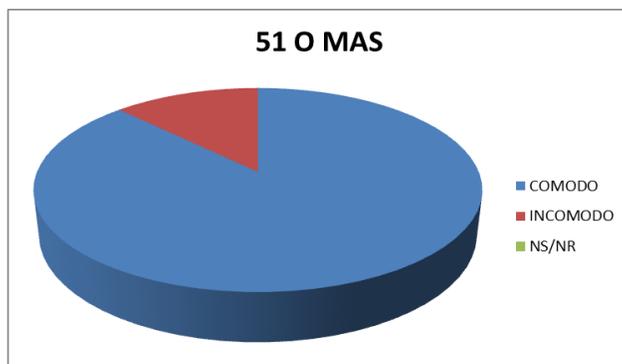
**GRAFICA 37: Grado de comodidad con las condiciones laborales en los participantes de 20 a 35 años**



**GRAFICA 38: Grado de comodidad con las condiciones laborales en los participantes de 36 a 50 años**



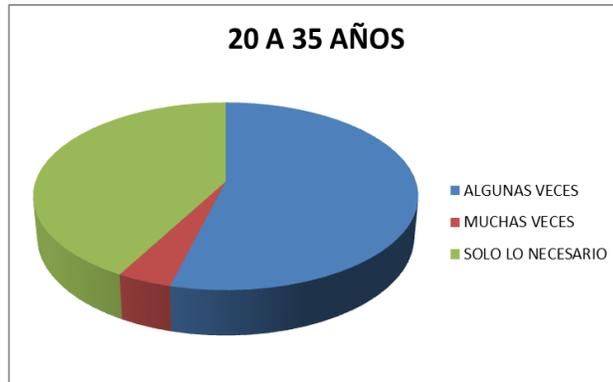
**GRAFICA 39: Grado de comodidad con las condiciones laborales en los participantes de 51 años o más**



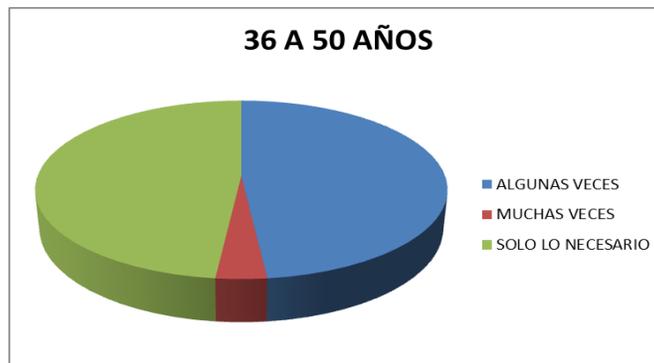
Se observa como solo 14 personas de las 89 encuestadas afirmaron sentirse incomodas con las condiciones laborales existentes en el colegio, por ser el grupo etario de más población son los jóvenes quienes aportan 8 personas incomodas y los adultos 4.

En las siguientes tres gráficas se observa el grado de percepción de la duración de las jornadas laborales en el colegio bilingüe José Allamano en los tres grupos poblacionales en los cuales se distribuyeron los participantes.

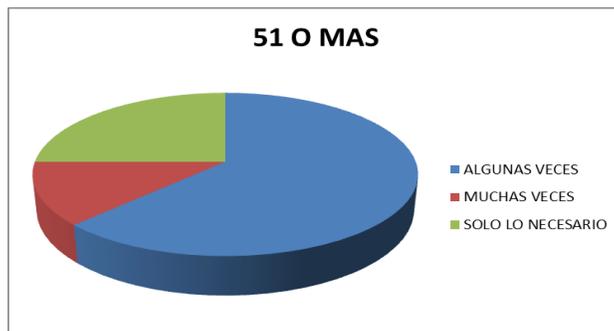
**GRAFICA 40: Grado de satisfacción con la duración de las jornadas laborales en los participantes de 20 a 35 años**



**GRAFICA 41: Grado de satisfacción con la duración de las jornadas laborales en los participantes de 36 a 50 años**



**GRAFICA 42: Grado de satisfacción con la duración de las jornadas laborales en los participantes de 51 años o más**



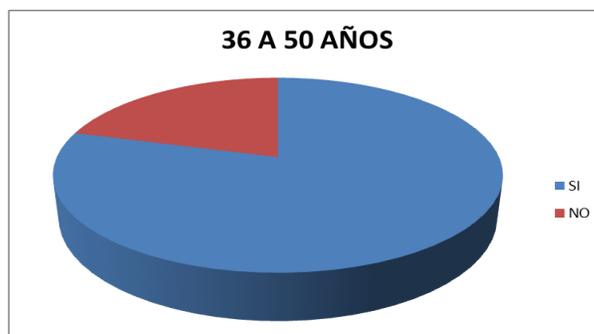
En concordancia con la pregunta anterior, acá se observa como la mayor parte de las personas encuestadas, están de acuerdo con las jornadas laborales que hay en la institución.

En las siguientes tres gráficas se puede apreciar lo que consideran los tres grupos poblacionales sobre la asignación de las funciones en todos los trabajadores del área.

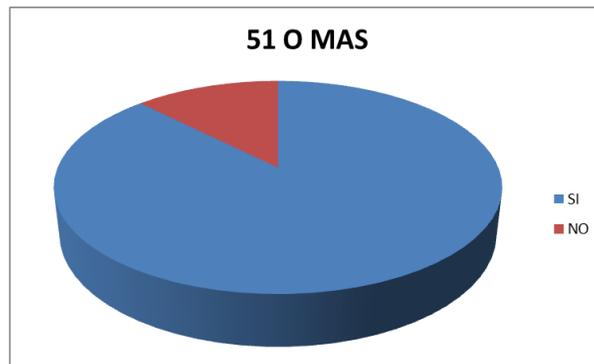
**GRAFICA 43: Percepción de la asignación de funciones en los participantes de 20 a 35 años**



**GRAFICA 44: Percepción de la asignación de funciones en los participantes de 36 a 50 años**



**GRAFICA 45: Percepción de la asignación de funciones en los participantes de 51 años o más**

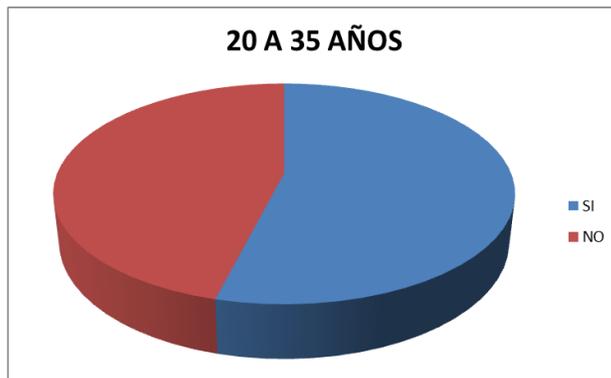


En esta variable, se observa como los jóvenes son quienes menos están de acuerdo con la asignación de las funciones al interior del colegio ya que el 44% de los jóvenes indicaron NO estar a gusto con esta asignación, mientras que a medida que aumenta la edad se sienten más a gusto con las funciones asignadas.

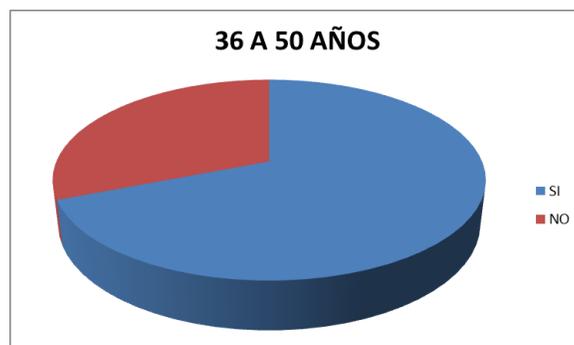
Al observar que el 44% de los jóvenes no están de acuerdo con la asignación de funciones, se identificó que los 22 colaboradores que no están a gusto con esta asignación, todos son docentes, lo que deja abierta la necesidad de realizar un análisis más a fondo con esta población en particular.

En las siguientes tres gráficas, se observan los resultados de los tres grupos poblacionales en la variable que en este estudio se han definido como calidad de vida laboral, respondiendo a la pregunta si consideran que el colegio tiene como política ofrecer un trato cálido y con sensibilidad humana a sus funcionarios.

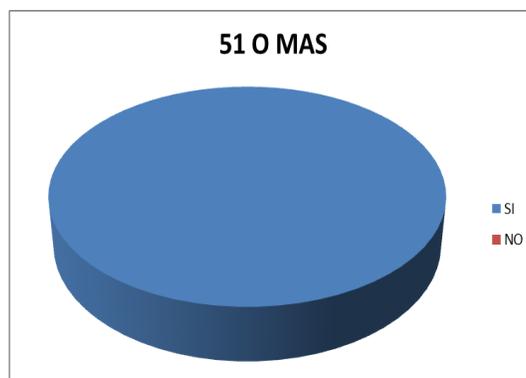
**GRAFICA 46: Percepción de la calidad de vida laboral de los participantes de 20 a 35 años**



**GRAFICA 47: Percepción de la calidad de vida laboral de los participantes de 36 a 50 años**



**GRAFICA 48: Percepción de la calidad de vida laboral de los participantes de 51 años o más**



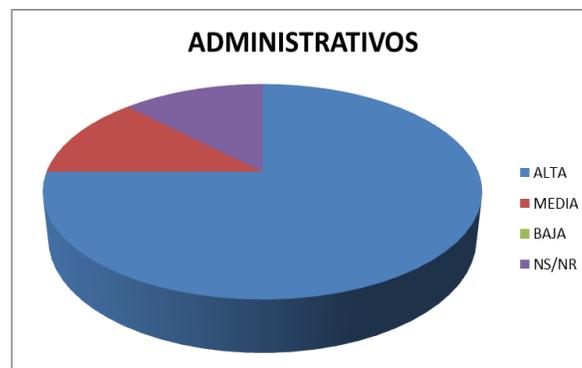
En esta variable, se encuentra nuevamente que los jóvenes son quienes más alto puntúan e indican que NO están de acuerdo con el trato que la institución les brinda, de los 23 jóvenes

encuestados 22 pertenecen al grupo de cargos de docentes y 1 pertenece al grupo de cargos administrativos.

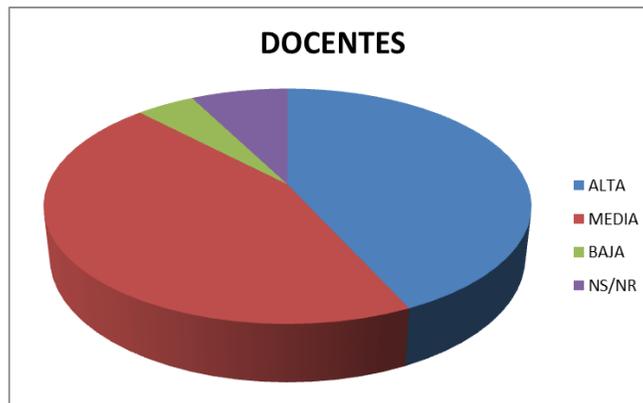
El segundo análisis particular que se realizará, consiste en cruzar la variable cargo con cada una de las otras variables, vale la pena mencionar que los cargos para el análisis se organizaron en 3 grupos los cuales son: Administrativos, docentes y personal de apoyo. El grupo administrativo incluye los cargos de asistente administrativa, coordinador, coordinador académico, coordinador de bilingüismo, coordinador de primaria, rector y secretaria. El grupo docente como su nombre lo indica agrupa los docentes tanto de primaria como de secundaria y el grupo de personal de apoyo incluye los cargos de bibliotecaria, enfermería, portería, servicios generales y sistemas.

En las siguientes tres graficas se aprecia el nivel de motivación que tienen los participantes del estudio, divididos en los tres grupos de cargos mencionados anteriormente.

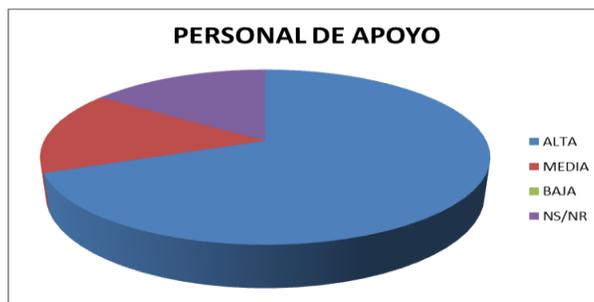
**GRAFICA 49: Nivel de motivación de los trabajadores con cargos administrativos.**



**GRAFICA 50: Nivel de motivación de los trabajadores con cargo docente**



**GRAFICA 51: Nivel de motivación de los trabajadores con cargos de personal de apoyo.**



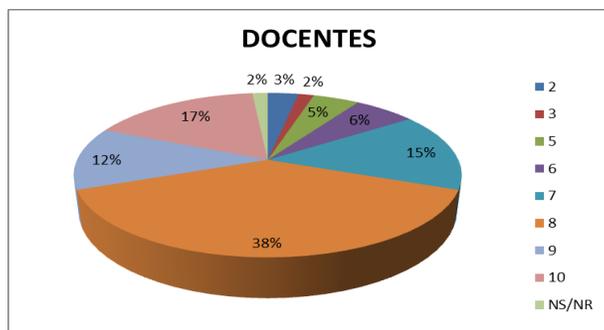
Para esta variable, se observa como gran número de los encuestados de los 3 grupos de cargos indica tener una motivación alta, sin embargo el cargo que más indica tener una motivación media o baja es el grupo de docentes, siendo el 49% de este grupo.

En las siguientes tres gráficas, se observa el grado de satisfacción con las actividades que le corresponden a su trabajo en los tres grupos de cargos.

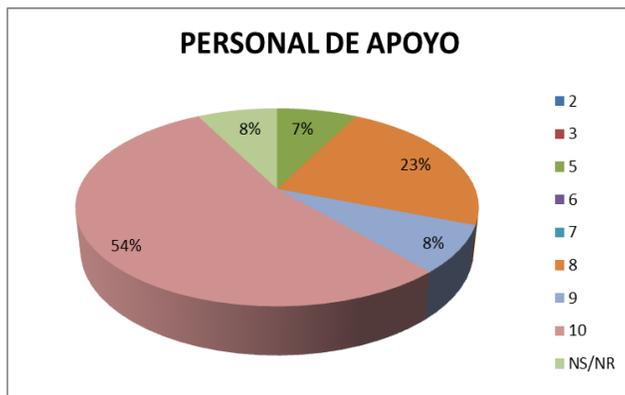
**GRAFICA 52: Grado de satisfacción de actividades de los trabajadores con cargos administrativos.**



**GRAFICA 53: Grado de satisfacción de actividades de los trabajadores con cargo docente.**



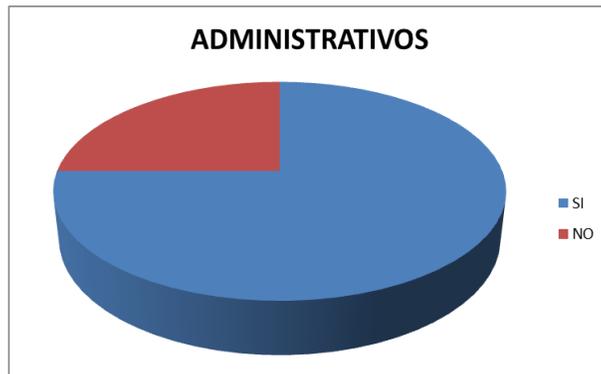
**GRAFICA 54: Grado de satisfacción de actividades de los trabajadores con cargos de personal de apoyo.**



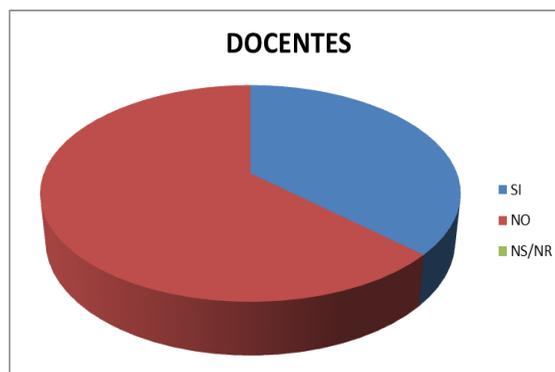
En esta variable se puede observar como 20 encuestados del grupo de docentes, es decir el 31% de los docentes afirma tener un grado de satisfacción con las actividades medio o bajo, en los otros cargos la puntuación tiende a ser en la parte alta de la tabla.

En las siguientes tres gráficas se observa el grado de satisfacción con el reconocimiento no monetario en los tres grupos de cargos en los cuales se dividió la población participante.

**GRAFICA 55: Grado de satisfacción con el reconocimiento no monetario de los trabajadores con cargos administrativos.**



**GRAFICA 56: Grado de satisfacción con el reconocimiento no monetario de los trabajadores con cargo docente.**



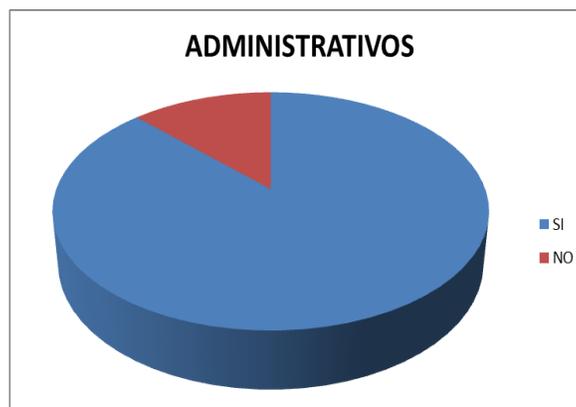
**GRAFICA 57: Grado de satisfacción con el reconocimiento no monetario de los trabajadores con cargos de apoyo.**



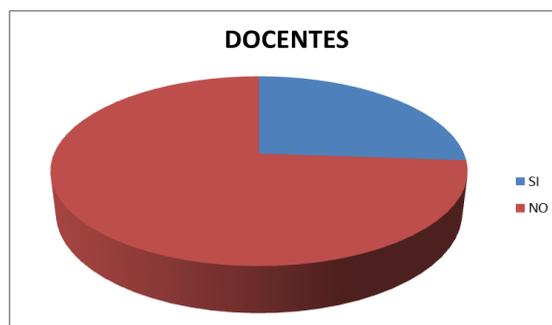
En el análisis de esta variable se observa como el 25% de los encuestados en el grupo de los administrativos, el 17% de los encuestados del grupo personal de apoyo y el 64% de los encuestados en el cargo de docentes indicaron que en el colegio no les dan un reconocimiento adecuado por su trabajo.

En las siguientes tres gráficas se observa el grado de satisfacción de los participantes en el estudio, divididos en los tres grupos de cargos con los incentivos no monetarios que proporciona la institución a los trabajadores.

**GRAFICA 58: Grado de satisfacción con los incentivos no monetarios de los trabajadores con cargos administrativos.**



**GRAFICA 59: Grado de satisfacción con los incentivos no monetarios de los trabajadores con cargo docente.**



**GRAFICA 60: Grado de satisfacción con los incentivos no monetarios de los trabajadores con cargos de apoyo.**



Esta variable, alineada con la variable anterior, muestra como el 74% de los docentes indica que el colegio no brinda incentivos no monetarios adecuados para continuar laborando en la institución.

En el próximo cuadro, se observa la percepción de los distintos cargos en la variable denominada contrato psicológico.

**CUADRO 7: Variable contrato psicológico.**

<b>CARGO VS CONTRATO PSICOLOGICO</b>		
<b>CARGO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>ADMINISTRATIVOS</b>	8	
<b>DOCENTES</b>	58	7
<b>PERSONAL DE APOYO</b>	13	
<b>NS/NR</b>	3	

Sin embargo, al analizar esta variable se observa como solo el 11% de los docentes y a su vez solo estas 7 personas encuestadas indicaron que tienen razones distintas al factor económico para no continuar laborando en el colegio.

En el siguiente cuadro, se observa el grado de comodidad e incomodidad con las condiciones laborales de los tres grupos de cargos de trabajadores participantes.

**CUADRO 8: Grado de satisfacción con las condiciones laborales en el colegio.**

<b>CARGO VS CONDICIONES LABORALES</b>			
<b>CARGO</b>	<b>COMODO</b>	<b>INCOMODO</b>	<b>NS/NR</b>
<b>ADMINISTRATIVOS</b>	7		1
<b>DOCENTES</b>	50	12	3
<b>PERSONAL DE APOYO</b>	12	1	
<b>NS/NR</b>	2	1	

Al entrar a analizar esta variable se observa como nuevamente son los docentes quienes en un 18% indican sentirse incómodos con las condiciones laborales que existen en el colegio.

En el siguiente cuadro, se observan los resultados de los tres grupos poblacionales con respecto a la variable conciliación vida y trabajo.

**CUADRO 9: Grado de satisfacción con las jornadas laborales en el colegio.**

<b>CARGO VS CONCILIACION VIDA – TRABAJO</b>			
<b>CARGO</b>	<b>MUCHAS VECES</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SOLO LO NECESARIO</b>
<b>ADMINISTRATIVOS</b>	1	2	5
<b>DOCENTES</b>	3	41	21
<b>PERSONAL DE APOYO</b>		3	10
<b>NS/NR</b>		2	1

En esta variable se observa como la mayor parte de personas encuestadas en distintos cargos, indica sentirse a gusto con la duración de las jornadas de trabajo.

En el siguiente cuadro, se observa el grado de satisfacción con la asignación de funciones en cada uno de los tres grupos de cargos en los cuales se dividieron los participantes del estudio.

**CUADRO 10: Grado de satisfacción con la asignación de funciones en el colegio.**

<b>CARGO VS ASIGNACION DE FUNCIONES</b>		
<b>CARGO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>ADMINISTRATIVOS</b>	7	1
<b>DOCENTES</b>	40	25
<b>PERSONAL DE APOYO</b>	11	2
<b>NS/NR</b>	2	1

Nuevamente se observa como los docentes en un 38% no están de acuerdo con la asignación de las funciones que deben cumplir en el colegio.

En el siguiente cuadro se observa la respuesta a la variable denominada calidad de vida laboral.

**CUADRO 11: Calidad de vida laboral.**

<b>CARGO VS CALIDAD DE VIDA LABORAL</b>		
<b>CARGO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>ADMINISTRATIVOS</b>	6	2
<b>DOCENTES</b>	36	29
<b>PERSONAL DE APOYO</b>	13	
<b>NS/NR</b>	1	2

En esta última variable son nuevamente los docentes, quienes en un 45% indicaron que la institución no tiene una política de trato amable y sensible hacia sus funcionarios.

Una vez realizados estos análisis, se requiere un apartado especial de análisis solo con el cargo de docentes, ya que en lo observado hasta el momento es el cargo en el que más puntuaciones bajas se observan.

De los 89 participantes en el estudio, es decir el 95.7% de los trabajadores, 65 participantes son docentes, esto es el 69.9% del total de los trabajadores del colegio y el 73% de

los participantes en el estudio. Como se ha visto anteriormente el cargo de los docentes es el que más puntuaciones bajas presenta.

Centrándose en el cargo de los docentes, se contrastará este cargo con las demás variables iniciando por la variable edad.

**GRAFICA 61: distribución por edad de los docentes participantes**



Observando la gráfica anterior se puede determinar que el 45% de la población de docentes, está en el rango de edad más joven, entre los 20 a 35 años, el 23% de esta misma población está dentro de los 36 a 50 años, el 6% está en el rango de edad de más de 51 años y el 1% no respondió el ítem.

Continuando con el cargo de los docentes, como se puede observar en la siguiente gráfica, que 52 de ellos es decir el 80% son profesionales y 13 es decir el 20% tienen estudios de postgrado.

**GRAFICA 62: distribución por estudios de los docentes participantes**



En la siguiente tabla se observará como está distribuida la antigüedad en años de los 65 docentes.

**CUADRO 12: Antigüedad del grupo docente**

<b>ANTIGÜEDAD DEL GRUPO DOCENTE</b>	
MENOS DE UN AÑO	12
1 A 5 AÑOS	29
6 A 10 AÑOS	8
11 A 20 AÑOS	6
MAS DE 20 AÑOS	1
NS/NR	9

Al observar el cuadro anterior, se encuentra que el 18% de los docentes lleva laborando en el colegio menos de 1 año, 44% de ellos lleva laborando entre 1 a 5 años en el colegio el 22% lleva laborando más de 6 años en el colegio y el 13% no respondió el ítem.

Teniendo en cuenta que los docentes fueron las personas que más bajo calificaron variables tales como: motivación para ir a trabajar, satisfacción con actividades laborales, reconocimiento no monetario, incentivos no monetarios, asignación de funciones, calidad de vida laboral y motivación.

La escala de satisfacción con las actividades laborales de los 65 docentes arrojó los siguientes resultados:

**CUADRO 13: grado de satisfacción con las actividades del grupo docente.**

<b>DOCENTES VS SATISFACCION ACTIVIDADES</b>									
<b>CARGO</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>NS/NR</b>
<b>DOCENTES</b>	2	1	3	4	10	25	8	11	1

Como se puede observar en el cuadro anterior 20 docentes de los 65 entrevistados, es decir el 31% de los docentes afirma tener un grado de satisfacción con las actividades medio o bajo.

Siguiendo con este análisis específico del cargo de los docentes, se identificó a los docentes que respondieron tener una motivación media y baja, arrojando que 32 de los 65 docentes es decir el 49%, tienen una puntuación media y baja en las mañanas cuando se levanta para ir a trabajar.

**GRAFICA 63: Nivel de motivación de los docentes participantes**



En el siguiente cuadro, se hace una descripción por edad y género de los 32 docentes que indicaron tener una motivación media y baja.

**CUADRO 14: Edad y Genero de los docentes con motivación media y baja**

<b>DOCENTES CON MOTIVACION MEDIA Y BAJA</b>			
<b>EDAD</b>		<b>GENERO</b>	
<b>20 A 35 AÑOS</b>	25	<b>HOMBRES</b>	16
<b>36 A 50 AÑOS</b>	5		
<b>51 O MAS AÑOS</b>	1	<b>MUJERES</b>	16
<b>NS/NR</b>	1		

Según el cuadro anterior, se aprecia que en cuanto al género están parejos por mitad, la mayor parte de estos docentes, el 78% son jóvenes ubicados en el rango de 20 a 35 años, el 16% están ubicados en el rango de edad de 36 a 50 años, el 3% tiene 51 años o más y el 3% no respondió el ítem.

En la siguiente gráfica se puede observar el nivel de satisfacción con las actividades laborales de los 32 docentes que indicaron tener una motivación media y baja a la hora de levantarse para ir a trabajar.

**CUADRO 15: Nivel de satisfacción con actividades laborales de docentes con motivación media y baja**

<b>DOCENTES CON MOTIVACION MEDIA Y BAJA</b>								
<b>GRADO DE SATISFACCION</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>NUMERO DE DOCENTES</b>	2	1	3	3	8	12	2	1

En esta variable se puede apreciar como de los 32 docentes que indicaron tener una motivación media y baja el 53% puntuaron un grado de satisfacción medio y bajo en esta escala, y el 47% indicaron tener un grado de satisfacción alto en esta escala.

En la siguiente grafica se puede observar el grado de satisfacción de los docentes con motivación media y baja, con los reconocimientos no monetarios ofrecidos por el colegio.

**GRAFICA 64: Nivel de satisfacción con los reconocimientos no monetarios de los docentes con motivación media y baja**



En esta variable se puede apreciar como el 75% de los docentes que indicaron tener una motivación media y baja para ir a trabajar NO están de acuerdo con los reconocimientos no monetarios que ofrece el colegio.

En la siguiente gráfica se observa el resultado de los docentes que indicaron tener una motivación media y baja a la pregunta si el colegio brindaba incentivos no monetarios para los trabajadores.

**GRAFICA 65: Nivel de satisfacción con los incentivos no monetarios de los docentes con motivación media y baja**



En esta variable se observa que el 87% de los 32 docentes indicaron no estar de acuerdo con los incentivos no monetarios que brinda el colegio a sus trabajadores.

En la siguiente grafica se observa que, en contravía con las dos variables medidas anteriormente y a pesar de tener una motivación media y baja para ir a trabajar, el 81% de estos 32 docentes indica que si continuaría laborando en el colegio por razones distintas al factor económico.

**GRAFICA 66: Contrato psicológico de los docentes con motivación media y baja**



En la siguiente grafica se puede apreciar el grado de satisfacción con las condiciones laborales existentes en el colegio bilingüe José Allamano.

**GRAFICA 67: Satisfacción con condiciones laborales de los docentes con motivación media y baja**



Observando el resultado de esta variable, se puede observar como solo el 28% de los docentes con motivación media y baja indicaron sentirse incomodos con las condiciones laborales existentes en la institución.

En la siguiente gráfica se observa el grado de satisfacción con la asignación de funciones en el grupo de los docentes, de los 32 docentes que indicaron tener una motivación media y baja, el 47% indico que no está de acuerdo con la asignación de las funciones para los docentes.

**GRAFICA 68: Contrato psicológico de los docentes con motivación media y baja**



En la siguiente grafica se observan los resultados obtenidos en la variable denominada calidad de vida laboral, el 66% de los 32 docentes con motivación media y baja indicaron que el colegio NO ofrece un trato cálido y con sensibilidad humana a sus funcionarios y el 34% de estos 32 docentes indicaron que si lo brinda.

**GRAFICA 69: Contrato psicológico de los docentes con motivación media y baja**



## **CAPITULO 5**

### **CONCLUSIONES**

Luego de analizar e interpretar los resultados obtenidos durante todo el proceso de investigación, y en concordancia con la pregunta que dio origen a la misma, se puede decir que para poder promover la felicidad en los colaboradores del colegio bilingüe José Allamano, es necesario realizar un cambio en las políticas de incentivos y reconocimientos no monetarios, ya que la remuneración salarial no es suficiente para mantener a gusto a los colaboradores, hecho que se hace más notorio en el grupo de colaboradores docentes, esto teniendo en cuenta que un buen clima laboral no asegura personas felices mientras que personas felices si aseguran un buen clima laboral.

Pero vale la pena aclarar que el colegio bilingüe José Allamano no es responsable de la felicidad de los colaboradores ya que esta es una decisión personal, lo que si puede y debe hacer el colegio es ser un facilitador y catalizador para que su gente sea feliz.

También es posible determinar que el grupo de colaboradores perteneciente a los cargos administrativos y personal de apoyo son felices con las condiciones laborales que tienen actualmente mientras que los colaboradores del grupo de docentes en su gran mayoría no son felices con las condiciones laborales que tienen actualmente.

Por otra parte según lo observado en el estudio, se puede llegar a la conclusión que se puede gestionar el cambio organizacional en el colegio bilingüe José Allamano promoviendo la felicidad de los colaboradores y generando en ellos una serie de emociones positivas que les faciliten su desenvolvimiento en cada uno de las dimensiones en las que se desarrollan.

Adicional a lo anterior, al promover la felicidad en los colaboradores del colegio bilingüe José Allamano les permitirá a los trabajadores tener un mejor desempeño laboral, sobre todo en el colegio donde la labor de los docentes es fundamental en la formación de seres humanos de todas las edades, ya que como lo veíamos en el apartado teórico una de las características de las personas con funcionamiento positivo es el dominio del entorno, es decir, la habilidad personal para elegir o crear entornos favorables para satisfacer los deseos y necesidades propias.

La presente investigación ha colaborado en brindar grandes aportes a la forma como se debe retener el talento humano en una organización realizando un fuerte análisis de los conceptos de la psicología positiva, facilitando una interpretación sobre dichos conceptos reafirmando la presencia de un profesional denominado gestor de felicidad, cargo que puede ser desempeñado por una persona con el deseo de hacerlo y con la suficiente capacitación en psicología positiva que servirá de agente para la proyección de la felicidad en el espacio laboral.

La invitación es a que desde la dirección, se hagan replanteamientos de los programas y planes de beneficios para orientarlos hacia el fortalecimiento de las competencias para que su gente desarrolle su capacidad de ser feliz, en su vida personal y en su vida laboral, ya que, cuando las personas están felices en lo que hacen, son capaces de desplegar su máximo potencial, lo que se traduce en mayor bienestar, mayor retención, mayor productividad y un mejor clima laboral.

Finalmente, de acuerdo a los resultados obtenidos en el desarrollo de ésta investigación, es importante que la propuesta de intervención se centre en fundamentalmente en los siguientes aspectos:

1. Actualizar y mejorar la política de reconocimientos no monetarios que se brinda a los colaboradores del colegio bilingüe José Allamano.
2. Actualizar y mejorar la política de incentivos no monetarios que se brinda a los colaboradores del colegio bilingüe José Allamano.
3. Actualizar y mejorar el estilo de liderazgo de los jefes de grupo ya que es bastante alto el porcentaje de trabajadores que indicaron que la institución no les brinda un trato cálido y con sensibilidad humana a los colaboradores.
4. Se hace necesario realizar un estudio minucioso con la población de docentes del colegio bilingüe José Allamano, ya que 32 de los 65 docentes que participaron en el estudio indicaron tener una motivación media y baja a la hora de ir a trabajar.
5. Si se decide realizar el estudio con los docentes en particular, se debe incluir en el instrumento utilizado en esta investigación espacio para explicaciones a preguntas tales como la motivación para ir a trabajar, el reconocimiento no monetario por el trabajo, los incentivos no monetarios que el colegio les brinda por su trabajo y a la pregunta referente al trato cálido y con sensibilidad humana a que el colegio debe brindar a los funcionarios.

## BIBLIOGRAFIA

- Alfaro, V. A. (NOVIEMBRE de 2010). EL MERCADEO A ESCALA HUMANA, EL COMERCIO JUSTO Y NUEVOS PARADIGMAS DE DESARROLLO. *PENSAMIENTO EMPRESARIAL*, 83-94.
- Allamano.edu. (s.f.). Recuperado el 14 de ABRIL de 2016, de <http://www.colegioallamano.edu.co/index.php/features/all-templates-positions-2>
- Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B. M. (2005). Affect and creativity at Work. *Administrative Science Quarterly*, 367-403.
- Arias Zambrano, B. J. (2004). Clima organizacional y el analisis del discurso de vida y felicidad. Bogotá: Universidad Manuela Beltran.
- Aristoteles. (1996). *Moral a Nicomaco, Introducción Luis Carlos Nogueira*. MADRID: ESPASA.
- Aristoteles. (2011). *Etica A Nicomaco*. Madrid: Tecnos.
- Bagozzi, R. E. (2006). The role of social and self-conscious emotions in the regulation of business-to-business relationships in salesperson-customer interactions. . *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 453–457.
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al mas alto nivel*. Bogotá: Norma.
- Castro Garcia, F. Y. (2006). Planteamientos desde distintos enfoques de la psicología que aportan a la construccion de los conceptos de vida y felicidad en el ser humano. Bogotá: Universidad Manuela Beltran.
- Centro Nacional de Consultoria. (30 de Diciembre de 2015). [www.centronacionaldeconsultoria.com](http://www.centronacionaldeconsultoria.com). Recuperado el 24 de ABRIL de 2016, de [http://www.centronacionaldeconsultoria.com/attachments/article/348/CNC\\_Barometro\\_2016.pdf](http://www.centronacionaldeconsultoria.com/attachments/article/348/CNC_Barometro_2016.pdf)
- COLEGIO BILINGUE JOSE ALLAMANO. (2012). Proyecto de docentes y empleados . "*proceso de seleccion, induccion y capacitación*". Bogota, Cundinamarca, Colombia.
- Colmenares, P. J. (2014). Recuperado el 4 de OCTUBRE de 2015, de [www.unimilitar.edu.co](http://www.unimilitar.edu.co): <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13013/1/JAIME%20ALONSO%20PINTO%20COLMENARES%20%20Ensayo%2022102014.pdf>
- Consolata.org. (s.f.). Recuperado el 14 de ABRIL de 2016, de <http://giuseppeallamano.consolata.org/>
- Cortina, a., & Martinez, n. e. (2001). *Etica*. Madrid: Akal.
- Da Silva, M. (2006). *NUEVAS PERSPECTIVAS DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL Y SUS RELACIONES CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL*. BARCELONA: UNIVERSITAT DE BARCELONA.

- Diaz Mesa, H. O. (2005). Factores de remuneracion como indicadores de vida y felicidad en el personal directivo. Bogotá: Universidad Manuela Beltran.
- Drucker, P. F. (2002). *La gerencia en la Sociedad Futura, Traducción Jorge Cardenas*. Bogotá: Norma.
- Ellis, A., & Tafrate, R. C. (1999). *Controle su ira antes de que ella lo controle a usted: como dominar las emociones destructivas*. (B. moreno, Trad.) Barcelona, España: Paidós.
- Fernandez, I. (2015). *Felicidad Organizacional*. Santiago de Chile: Ediciones B Chile S.A.
- Fernandez, M. Y. (abril de 2014). ¿los indicadores de bienestar objetivo explican la felicidad estadísticamente? evidencia para Colombia 2010-2011. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Fierro Ulloa, I. j. (2013). Comportamiento organizacional positivo: implicaciones para la organización actual. *Saber, Ciencia y Libertad. Vol. 8 No 2*, 105-113.
- GRUPO GEARD. (2015). *GRUPO GEARD*. Recuperado el 9 de mayo de 2018, de GRUPO GEARD: [https://www.grupoguard.com/blog/colombia/concurso-docentes/313-estructura-actual-escalafon-docente-en-colombia-y-salarios-actuales?fb\\_comment\\_id=1091823364219831\\_1092766794125488#f21970c56e77114](https://www.grupoguard.com/blog/colombia/concurso-docentes/313-estructura-actual-escalafon-docente-en-colombia-y-salarios-actuales?fb_comment_id=1091823364219831_1092766794125488#f21970c56e77114)
- Hall, J. (20 de mayo de 2014). *www.revistahumanum.org*. Recuperado el 25 de abril de 2016, de <http://www.revistahumanum.org/blog/hablemos-en-serio-sobre-la-felicidad/>
- Helliwell, J. F., Layard, R., & Sachs, J. (2015). *WORLD HAPPINESS REPORT 2015*. New York: Sustainable Development Solutions Network.
- Helliwell, J. F., Layard, R., & Sachs, J. (2018). *WORLD HAPPINESS REPORT 2018*. . New York: Sustainable Development Solutions Network.
- Hernandez, S. R., Fernandes, C. C., & Baptista, I. P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Mac Graw Hill.
- Isabel La Moneda, D. (2016). *Indice de la Felicidad y el Bien Común*. Barcelona: Gabinete de Prensa de la Diputación de Barcelona.
- Kotter, J. P. (1997). *El lider del Cambio*. Mexico D.F.: Mc Graw hill Interamericana Editores S.A de C.V.
- Kotter, J. P. (1999). *Que hacen los lideres*. Barcelona: Ediciones Dusto.
- Lakatos, J. E. (1988). La vida y el pensamiento de tales de mileto. *revista del colegio mayor nuestra señora del rosario*, 44-50.
- Millan, M. F. (4 de junio de 2014). *La felicidad se puede enseñar y aprender*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2015, de el tiempo: <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/gente/tal-ben-shahar-dicto-catedra-de-felicidad-en-harvard/14072629>

MINISTERIO DE EDUCACION. (05 de enero de 2018). *www.mineduccion.gov.co*. Recuperado el 10 de mayo de 2018, de *www.mineduccion.gov.co*: <https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-320286.html>

Polo, V. J., Fernández, R. M., & Ramírez, V. R. (2012). Diseño del trabajo y satisfacción con la vida. *Revista Venezolana de Gerencia*, 466-481.

Prager, D. (1999). *A la conquista de la felicidad*. Bogotá: Norma.

Prieto, R. (12 de agosto de 2012). *www.revistahumanum.org*. Recuperado el 25 de abril de 2016, de <http://www.revistahumanum.org/blog/la-obsesion-por-la-felicidad/>

Punset, E. (2000). *Manual para sobrevivir en el siglo XXI*. Barcelona: Galaxia Gutenberg sa.

Radhakrishnan, s. (1964). *El concepto del hombre. Estudio de filosofía comparada*. Mexico D.F.: Fondo de Cultura Economica.

RES. (18 de MARZO de 2013). *ECOINTELIGENCIA*. Recuperado el 9 de ABRIL de 2016, de <http://www.ecointeligencia.com/2013/03/movimiento-slow/>

Reyes Pérez, L., López Mustelie, R., & Reyes Saborit, A. (2016). Bienestar subjetivo en directivos de la empresa de transporte de oriente. *Revista encuentros, Universidad Autonoma del Caribe Vol. 14-02*, 89-103.

Rios Martinez, M. A. (2004). Analisis de discurso sobre factores de remuneracion como indicadores de vida y felicidad en el personal profesional. Bogotá: Universidad Manuela Beltran.

Rodriguez, G. G., Gil, F. J., & Garcia, J. E. (1999). *Metodología de la investigacion cualitativa*. Malaga - España: Aljibe.

Rodriguez, R. C. (25 de abril de 2016). *hacerfamilia.com*. Recuperado el 7 de mayo de 2016, de <http://www.hacerfamilia.com/psicologia/noticia-psicologia-positiva-moda-20160425100638.html>

Rodriguez-Muñoz, A., & Sanz- Vergel, A. (20 de junio de 2013). Felicidad y bienestar en el trabajo: introducción a un numero especial. *Revista de psicologia del trabajo y de las organizaciones*, 95-97.

Rusell, B. (1984). *La conquista de la felicidad*. Medellin, Antioquia, Colombia: Bedout.

Senge, p. (2000). *La Danza del Cambio. Los retos de sostener el impulso en las organizaciones abiertas al aprendizaje. Herramienta para la Quinta Disciplina*. Bogotá: Norma.

Silva, C. J. (2008). Felicidad: La evolución como categoría científica y la relación con el desarrollo. *Revista de Información Basica*, 62-77.

- Stroufe, A. (2000). *Desarrollo Emocional, la organizacion de la vida emocional en los primeros años*. Mexico: Oxford University Press.
- Stearns, P. N. (2012). LA HISTORIA DE LA FELICIDAD. *HARVARD BUSINESS REVIEW*, 1-7.
- Vacharkulksemsuk, T., & Fredrickson, B. L. (2013). Looking Back and Glimpsing Forward: The Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions as Applied to Organizations. *Advances in Positive Organizational Psychology*, 45-60.
- Vásquez, M. R., Mejía, d. L., Rodríguez, V. B., & Ponce, D. M. (2014). Retención del talento humano en las organizaciones. *Global Conference on business and finance proceedings, Volume 9, Number 2*, 1773 - 1781.
- Zapf, D., & Holz, M. (2006). On the positive and negative effects of emotion work in organizations . *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-28.



## **ANEXO 2 INSTRUMENTO PARA VALIDACION DE JUECES**

### **FORMATO DE VALIDACION DE CONTENIDO EVALUACIÓN POR JUECES EXPERTOS**

En la actualidad las empresas se están viendo motivadas a modificar sus formas de retención del talento humano, puesto que hasta hace algunos años las personas que ingresaban a las diferentes compañías permanecían en ellas hasta alcanzar su pensión o jubilación. Hoy en día los jóvenes pueden pasar por alrededor de 10 empresas a lo largo de su trayectoria laboral y son jóvenes con talento que muchas veces han sido entrenados por la misma empresa, pero en la mayoría de las ocasiones las personas no renuncian por las funciones que desempeñan, sino que renuncian por las condiciones que les ofrece la empresa.

Los especialistas en psicología organizacional han diseñado una serie de planes de retención de talento y aproximadamente desde el año 2009 se viene hablando de la psicología positiva de la que se desprende el estudio de la felicidad en todos los círculos (trabajo, familia, social, etc.) en los cuales se desenvuelve el ser humano.

Es así como el 28 de junio de 2012, la Asamblea General de Naciones Unidas resolvió, proclamar el 20 de marzo como Día Internacional de la Felicidad, esto con el fin de promover la búsqueda de la felicidad y el bienestar en el desarrollo de planeta. Esta búsqueda se basa en 3 premisas fundamentales, de las cuales la primera es la más pertinente para esta investigación: “conciencia de que la búsqueda de la felicidad es un objetivo humano fundamental.”

Desde hace aproximadamente una década, el colegio José Allamano de la ciudad de Bogotá inicio un plan estratégico de renovación institucional, el cual incluye renovación de su planta física, de su pensum académico y también una renovación en la forma de administración del talento humano que labora en el colegio.

Este trabajo tiene como objeto de investigación la definición de una propuesta metodológica para la gestión estratégica de la felicidad desde la perspectiva del cambio organizacional en los colaboradores del colegio José Allamano en la ciudad de Bogotá.

La presente evaluación de contenido constituye un ejercicio académico cuyo fin es la validación de una escala que permita medir los niveles de felicidad y de satisfacción laboral de los colaboradores del colegio.

Para esto, la escala a utilizar es una escala diseñada para esta investigación, la cual consta de 8 preguntas y utiliza, entre otras, la pregunta del barómetro global de felicidad y esperanza en la economía, realizada por Win Gallup International, así como otras preguntas que buscan conocer las condiciones actuales de calidad de vida laboral.

Esta escala debe validarse contextualmente, para así constituirse finalmente, como un instrumento de indagación cuantitativa, de relevancia para este proyecto de investigación.

## Instrucciones para diligenciar el formato de evaluación

En las páginas siguientes encontrará el formato de evaluación en el cual deberá estimar la claridad, coherencia y relevancia de cada Ítem de la Escala, marcando con una X la presencia de cada aspecto de acuerdo a la siguiente tabla.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintaxis y semántica es adecuada	1. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utiliza de acuerdo con su significado y por la orden de las mismas.
	2. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica en algunos términos del ítem.
	3. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que están midiendo	1. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	2. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	3. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste
	2. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	3. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Finalmente consigne una observación frente a cada ítem de ser necesaria.

## FORMATO DE EVALUACIÓN

N°	ITEM	Claridad			Coherencia			Relevancia			OBSERVACIONES
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	
1.	En las mañanas cuando se debe levantar para ir a trabajar, ¿su motivación es?										
2.	¿Considera que sus jefes, o en general el colegio le dan el reconocimiento no monetario adecuado por su trabajo?										
3.	¿Cree usted que la colegio brinda incentivos no monetarios agradables para los trabajadores con el fin de motivarlos a seguir trabajando en la compañía?										
4.	¿Seguiría trabajando en el colegio José Allamano, si el factor económico, es decir el salario no fuese un inconveniente?										
5.	¿En general se siente muy feliz, feliz, ni feliz ni infeliz, infeliz o muy infeliz con las condiciones laborales del colegio José Allamano?										
6.	considera que las jornadas de trabajo se extienden más de lo acordado										
7.	cree usted que las funciones están asignadas de manera adecuada para todos los trabajadores del área										
8.	cuando ha necesitado un permiso para una diligencia personal (no medica), se le ha suministrado todas las facilidades para obtenerlo										

**¡Gracias por su tiempo y colaboración!**

### ANEXO 3 RESPUESTA DRA SYLVIA RAMIREZ

#### FORMATO DE EVALUACIÓN

FACTOR 1. Valoración de capacidades y limitaciones											
Nº	ITEM	Claridad			Coherencia			Relevancia			OBSERVACIONES
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	
1.	En las mañanas cuando se debe levantar para ir a trabajar, ¿su motivación es?		X				X			X	Sugerencia: reformular la pregunta. "¿Qué lo motiva a salir de la cama cada mañana?". Eliminar la asociación específica entre el trabajo y la acción de levantarse para ampliar el espectro de cobertura de la pregunta. Felicitaciones: es una pregunta de la mayor relevancia y conviene comenzar la indagación desde ese momento del día
2.	¿Considera que sus jefes, o en general el colegio le dan el reconocimiento no monetario adecuado por su trabajo?			X		X				X	Antes de hacer esta pregunta sería muy conveniente formular otra: "En una escala de 1 a 10, ¿qué tan satisfecho se siente con las actividades que corresponden a su trabajo?". El riesgo de hacer la pregunta sobre la satisfacción económica sin establecer el grado de satisfacción con la actividad en sí, está en que la persona que conteste la prueba tenderá a mezclar dos categorías distintas: grado de satisfacción con las actividades y grado de satisfacción con el nivel de ingreso. En múltiples ocasiones ocurre que las personas, no obstante estar felices con lo que tienen que hacer, sienten que no se les remunera bien y viceversa: sienten que su trabajo no representa un reto ni una oportunidad para aprender pero que se trata de un cargo bien remunerado. Recomendación: incluir esa pregunta para garantizar la claridad de la muestra
3.	¿Cree usted que el colegio brinda incentivos no monetarios agradables para los trabajadores con el fin de motivarlos a seguir trabajando en la compañía?		X			X				X	Sugerencia: cambiar el adjetivo "agradables" por otro más preciso, ya que el significado de agradable podría ser muy subjetivo. Se sugiere usar la palabra "eficaces"

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: "PROPUESTA METODOLOGICA PARA LA GESTION ESTRATEGICA DE LA FELICIDAD DESDE LA PERSPECTIVA DE CAMBIO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DEL COLEGIO JOSE ALLAMANO"

4.	¿Seguiría trabajando en el colegio José Allamano, si el factor económico, es decir el salario no fuese un inconveniente?		X			X			Sugerencia: eliminar la expresión "inconveniente" porque presupone de antemano que el factor económico es un obstáculo y la fuerza de la palabra puede modificar (en el sentido de empeorar) el estado de ánimo de la persona que está respondiendo la encuesta. Se sugiere reformular la pregunta en los siguientes términos: "¿Considera tener razones distintas al factor económico para continuar trabajando en el colegio José Allamano?"
5.	¿En general se siente muy feliz, feliz, ni feliz ni infeliz, infeliz o muy infeliz con las condiciones laborales del colegio José Allamano?			X		X			La precisión es muy sutil pero puede llegar a ser importante: sugeriría cambiar la palabra "feliz" por "cómodo". Dejar la expresión "feliz" en el contenido de la pregunta sugiere que la felicidad del docente es responsabilidad del colegio y la verdadera revolución, en términos de felicidad organizacional, está en lograr que cada persona comprenda que es ella misma y no su empleador quien está a cargo de su propia felicidad
6.	considera que las jornadas de trabajo se extienden más de lo acordado		X			X			
7.	cree usted que las funciones están asignadas de manera adecuada para todos los trabajadores del área		X			X			
8.	cuando ha necesitado un permiso para una diligencia personal (no médica), se le ha suministrado todas las facilidades para obtenerlo			X		X		X	Esta pregunta puede cambiarse por otra cuya respuesta sea más relevante para los resultados del estudio. Por ejemplo: "¿Considera que la institución tiene como política ofrecer un trato cálido y con sensibilidad humana a sus funcionarios?"

¡Gracias por su tiempo y colaboración!

## Concepto general

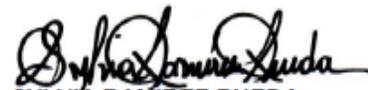
Las preguntas que componen el formato de evaluación denotan una investigación preliminar suficiente sobre las áreas que con más fuerza suelen incidir en el bienestar organizacional de los colaboradores de un colegio. Cada uno de los puntos atiende a parámetros internacionales sobre medición de felicidad y el nivel de relevancia de la prueba, en los términos en que fue presentada, es adecuado para el nivel de un proyecto de investigación en un programa de maestría.

Al tiempo con estas apreciaciones vale la pena anotar que esta herramienta, si bien constituye un excelente medio de diagnóstico inicial, no podría tomarse como un factor concluyente para determinar el grado de felicidad de los colaboradores en relación con el Colegio en que trabajan. Para lograrlo, la prueba debería incluir preguntas que permitan determinar cuestiones como las siguientes:

- Calidad ponderada de las relaciones interpersonales (relaciones con colegas, con subordinados y con jefes)
- Adecuación de las instalaciones físicas
- Existencia o no de programas de liderazgo entre docentes de la institución
- Existencia o no de actividades institucionales dirigidas a las familias de los colaboradores
- Nivel de identificación y sentido de pertenencia del colaborador con el colegio

En suma, esta prueba constituye un excelente medio inicial de medición. Para que la herramienta pueda tener mérito como *instrumento de evaluación cuantitativa* del grado de felicidad mencionado en la justificación preliminar, convendría que fuera complementada con los cinco aspectos señalados precedentemente.

Bogotá, D.C., 04 de junio de 2017.



SYLVIA RAMÍREZ RUEDA

Coach Ejecutivo – Coach Personal

Conferenciante y Consultora en Felicidad y Personal Branding

## ANEXO 4 RESPUESTA DRA ALEXANDRA GIL

### FORMATO DE EVALUACIÓN

FACTOR 1. Valoración de capacidades y limitaciones												
Nº	ITEM	Claridad			Coherencia			Relevancia			OBSERVACIONES	
		1	2	3	1	2	3	1	2	3		
1.	En las mañanas cuando se debe levantar para ir a trabajar, ¿su motivación es?		X				X				X	Te recomiendo uses un lenguaje no condicionado. El "deber o el tener" ya es percibido como negativo cuando estas midiendo satisfacción. Por Ej : En la mañanas cuando se levanta...
2.	¿Considera que sus jefes, o en general el colegio le dan el reconocimiento no monetario adecuado por su trabajo?			X			X				X	
3.	¿Cree usted que la colegio brinda incentivos no monetarios agradables para los trabajadores con el fin de motivarlos a seguir trabajando en la compañía?		X				X				X	Corrección semántica. La por, el colegio...
4.	¿Seguiría trabajando en el colegio José Allamano, si el factor económico, es decir el salario no fuese un inconveniente?			X			X				X	Aunque la pregunta es conveniente, te recomiendo que revises si no te estas centrando mucho en el aspecto monetario como decisivo para medir la felicidad en este caso. Te sugiero leer a Lyubomirsky quien determina que aún cuando el factor monetario se incrementa, el nivel de satisfacción no necesariamente aumenta también, si por el contrario, pasa a ser no influyente.
5.	¿En general se siente muy feliz, feliz, ni feliz ni infeliz, infeliz o muy infeliz con las condiciones laborales del colegio José Allamano?											Te recomiendo que unifiques la forma de puntuar las respuestas ya que algunas de las preguntas las entiendo contestadas bajo una puntuación numérica y la de esta pregunta indica un estado diferente, desde mi punto de vista.
6.	considera que las jornadas de trabajo se extienden más de lo acordado			X			X				X	
7.	cree usted que las funciones están asignadas de manera adecuada para todos los trabajadores del área			X			X				X	
8.	cuando ha necesitado un permiso para una diligencia personal (no medica), se le ha suministrado todas las facilidades para obtenerlo			X			X				X	Como última recomendación, te sugeriría indagar sobre la ubicación física del trabajador, su puesto o sus elementos de trabajo y la relación entre colegas.

**¡Gracias por su tiempo y colaboración!**

## ANEXO 5 INSTRUMENTO DEFINITIVO

ENCUESTA DE RECOLECCION DE INFORMACION			
<p><b>¿Qué es esta encuesta?</b> Es una herramienta de investigación diseñada para medir sus opiniones y sentimientos sobre su labor y sobre esta organización.</p> <p><b>¿Por qué contestar esta encuesta?</b> Esta encuesta es una oportunidad de opinar de manera confidencial sobre el colegio José Allamano y hacerle saber cómo se siente usted al pertenecer y laborar en ella. Estamos seguros del gran valor que tendrá la información que proporcionen sus respuestas para que el colegio José Allamano sea cada vez mejor.</p> <p><b>¿Mis respuestas son confidenciales?</b> Todas las respuestas son confidenciales, por lo cual esperamos que responda con toda sinceridad y con la mayor espontaneidad posible. Sus respuestas serán mezcladas con las de los demás empleados que participen en la encuesta y solo serán tratadas estadísticamente.</p> <p><b>¿Hay respuestas correctas o incorrectas?</b> No hay respuestas correctas ni incorrectas. Por favor brinde su más honesta opinión y percepción como empleado del colegio José Allamano.</p>			
INFORMACIÓN PERSONAL			
EDAD: _____	RELIGION: _____	ESTRATO SOCIOECONOMICO: _____	
NIVEL DE ESTUDIOS:	PRIMARIA	BACHILLERATO	PROFESIONAL
CARGO:	ANTIGÜEDAD		
¿QUE LO MOTIVA A SALIR DE LA CAMA CADA MAÑANA?			
POR FAVOR MARQUE CON UNA X SEGÚN CORRESPONDA			
EN LAS MAÑANAS CUANDO SE LEVANTA PARA IR A TRABAJAR, ¿SU MOTIVACION ES?			
ALTA	MEDIA	BAJA	
EN UNA ESCALA DE 1 A 10. ¿Qué TAN SATISFECHO SE SIENTE CON LAS ACTIVIDADES QUE CORRESPONDEN A SU TRABAJO?: _____			
¿CONSIDERA QUE SUS JEFES, O EN GENERAL EL COLEGIO LE DAN EL RECONOCIMIENTO NO MONETARIO ADECUADO POR SU TRABAJO?			
SI		NO	
¿CREE USTED QUE EL COLEGIO BRINDA INCENTIVOS NO MONETARIOS EFICACES PARA LOS TRABAJADORES CON EL FIN DE MOTIVARLOS A SEGUIR TRABAJANDO EN LA COMPAÑIA?			
SI		NO	
¿CONSIDERA TENER RAZONES DISTINTAS AL FACTOR ECONOMICO PARA CONTINUAR TRABAJANDO EN EL COLEGIO JOSE ALLAMANO?			
SI		NO	
¿EN GENERAL SE SIENTE COMODO O INCOMODO CON LAS CONDICIONES LABORALES DEL COLEGIO JOSE ALLAMANO?			
COMODO		INCOMODO	
CONSIDERA QUE LAS JORNADAS DE TRABAJO SE EXTIENDEN MAS DE LO ACORDADO			
MUCHAS VECES	ALGUNAS VECES	SOLO LO NECESARIO	
CREE USTED QUE LAS FUNCIONES ESTAN ASIGNADAS DE MANERA ADECUADA PARA TODOS LOS TRABAJADORES DEL AREA			
SI		NO	
¿CONSIDERA QUE LA INSTITUCION TIENE COMO POLITICA OFRECER UN TRATO CALIDO Y CON SENSIBILIDAD HUMANA A SUS FUNCIONARIOS?			
SI		NO	
MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACION			

