FELICIDAD ORGANIZACIONAL: PARA CREACIÓN DE ESPACIOS POSITIVOS HUMANÍSTICOS

AUTOR:
MOLINA BLANCO, OTTO JESÚS

RESUMEN

Este estudio analiza la importancia de construir entornos laborales positivoshumanísticos dentro de las organizaciones públicas, basado en las perspectivas de Rudi Dutschke (2013), Ignacio Fernández (2015) entre otros autores. El objetivo principal es identificar cómo el bienestar emocional de los empleados impacta en su satisfacción y eficiencia en el trabajo con la creación de espacios más humanísticos. Dutschke argumenta que la humanización de las instituciones públicas depende de la implementación de políticas emocionales que mejoren el bienestar de los empleados, mientras que Fernández resalta la importancia de un liderazgo empático y la adopción de prácticas que promuevan la felicidad organizacional. La contrastación teórica muestra que las perspectivas de los autores coinciden en que el bienestar emocional es crucial para mejorar el compromiso y la productividad de los empleados. Dutschke destaca la relación entre satisfacción emocional y eficiencia, mientras que Fernández enfatiza cómo las organizaciones que promueven la felicidad obtienen mayores beneficios operativos. En conclusión, la creación de entornos laborales positivos se basa en la implementación de políticas que equilibren el bienestar emocional y el desarrollo humano con los objetivos organizacionales. Este enfoque no solo mejora la satisfacción de los empleados, sino también la sostenibilidad y éxito de las organizaciones públicas.

Palabras clave: Entornos laborales, bienestar emocional, seguridad laboral, liderazgo humanizado, políticas de felicidad.

ABSTRACT

Thisstudy examines theimportanceofbuilding positive, humanisticworkenvironmentswithinpublicorganizations, drawingfromtheperspectivesof Rudi Dutschke (2013), Ignacio Fernández (2015), and otherauthors. Themainobjectiveistoidentifyhowemployees' emotionalwell-beingimpactstheirjobsatisfaction and efficiencythroughthecreationof more human-centeredspaces. Dutschke argues thatthehumanizationofpublicinstitutionsdependsontheimplementationof emotionalpoliciesthatenhanceemployeewell-being, while Fernández emphasizestheimportanceofempatheticleadership and theadoptionofpracticesthatfosterorganizationalhappiness.Thetheoretical comparisonrevealsthattheauthors' perspectivesalign in recognizingemotionalwell-being as crucial forimprovingemployeeengagement and productivity. Dutschkehighlightstheconnectionbetweenemotionalsatisfaction and efficiency, while Fernández stressesthatorganizationspromotinghappinessgaingreateroperationalbenefits.Inconclusion, thecreationof positive workenvironmentsisgrounded in theimplementationofpoliciesthat balance emotionalwell-being and human developmentwithorganizationalgoals. Thisapproachnotonlyimprovesemployeesatisfactionbutalsoenhancesthesustainability and successofpublicorganizations.

Keywords: Workenvironments, emotionalwell-being, jobsecurity, humanizedleadership, happinesspolicies.

Introducción

Las realidades complejas de las organizaciones, impulsadas por avances tecnológicos, culturales, políticos y sociales, han generado cambios significativos en sus dinámicas, creando entornos cada vez más desafiantes. En este contexto, el talento humano enfrenta diversas dificultades que afectan su competitividad, equilibrio emocional, desempeño y relaciones interpersonales. Por lo tanto, la gerencia debe centrar su atención en la creación de espacios que proporcionen ambientes favorables, fomentando sentimientos positivos y de felicidad en los trabajadores para inducirles al éxito en el trabajo.

Por lo tanto, en lasorganizaciones, especialmente en el ámbito público, los trabajadores enfrentan condiciones adversas que afectan su bienestar y su capacidad de desempeñar adecuadamente sus funciones, generando emociones como angustia, depresión y estrés. Así como preocupaciones por presión psicológica por el temor al despido y la carencia de estabilidad laboral, elementos que influyen negativamente en la motivación y el rendimiento. La inquietud principal radica en cómo gestionar de manera efectiva la felicidad de los empleados en un ambiente laboral que, en muchos casos, genera ansiedad y miedo, afectando la salud mental y la capacidad de los trabajadores para desarrollar su potencial.

El tema central de este artículo es la gerencia de la felicidad en las organizaciones, con un enfoque específico en el contexto de las organizaciones públicas. Se busca explorar cómo los entornos laborales pueden configurarse para promover la felicidad organizacional, un concepto que va más allá de la mera satisfacción laboral y que tiene el potencial de mejorar la eficiencia y el desempeño.

Metodológicamente, se realizó revisión de documentos relacionado a la gerencia de la felicidad proporcionando herramientas concretas para organizar y sistematizar información, aplicando técnicas de análisis documental.

El propósito esreflexionar sobre la importancia delafelicidad como elemento para potenciar las habilidades de los empleados en espacios favorecedores para aumentar la productividad de su gente. ¿Sera posible propiciar en las organizaciones espacios alegres y felices para potenciar habilidades en los empleados hacia el bienestar y felicidad subjetiva?

Felicidad Organizacional

El concepto de felicidad organizacional ha evolucionado significativamente a lo largo del tiempo, partiendo de un enfoque centrado exclusivamente en la productividad y el rendimiento, hacia uno más holístico que incorpora el bienestar emocional y social de los empleados. Durante las primeras décadas del siglo XX, las organizaciones se enfocaban casi exclusivamente en la eficiencia laboral sin prestar atención al estado emocional de sus trabajadores. Sin embargo, con la llegada del movimiento de las relaciones humanas en la década de 1930, liderado por Elton Mayo, se empezó a reconocer la importancia de los factores emocionales y sociales en el entorno laboral. Mayo (1933) destacó que las condiciones laborales humanas, como el apoyo social y la moral, eran claves para mejorar la productividad.

Este cambio fue seguido por la consolidación del concepto de "capital humano", promovido por autores como Gary Becker (1964), quienes destacaban que los empleados no solo aportaban fuerza laboral, sino que su bienestar y desarrollo personal eran activos valiosos para las organizaciones.

Posteriormente, las teorías de la psicología positiva, particularmente la obra de Martin Seligman (2002), influyeron en la evolución del concepto de felicidad organizacional, demostrando que las emociones positivas no solo tienen un impacto directo en la satisfacción personal, sino también en la productividad y el desempeño laboral.

En ese sentido, existe una relaciónentre el bienestar emocional y la productividad, considerado como objeto ennumerosos estudios que han demostrado su impacto significativo en los resultados organizacionales. De allí que, Proto y Sgroi (2015) reveló que los empleados que reportan sentirse más felices son un 12% más productivos que aquellos que no lo son. Esta evidencia es particularmente relevante en el sector público, donde los altos niveles de estrés y la burocracia pueden afectar negativamente el rendimiento y la eficiencia. En este contexto, la promoción de la felicidad en las organizaciones no solo mejora el clima laboral, sino que también puede influir positivamente en la productividad y los resultados generales.

Además, los empleados felices tienden a ser más creativos y mejores solucionadores de problemas, lo que contribuye a una mayor capacidad de innovación dentro de la organización. Por lo que, se considera que crear un entorno de trabajo positivo no solo beneficia a los empleados en términos emocionales, sino que también promueve una mayor adaptabilidad y eficiencia en las organizaciones.

La Importancia de la Felicidad Organizacional

Desde la perspectiva anteriormente señalada, la felicidad organizacional ha cobrado importancia en las últimas décadas, especialmente en el sector privado, aunque su implementación en el ámbito

público sigue siendo limitada. Según Fernández (2015:17) "la felicidad no solo se refiere a emociones positivas, sino también al uso de las fortalezas individuales para buscar gratificaciones genuinas y ponerlas al servicio de los demás para fomentar un "buen vivir organizacional". Así, la felicidad relacional y trascendente cobra significado en el día a día de las organizaciones. Las claves para desarrollar prácticas laborales saludables y positivas recaen tanto en las personas como en los directivos y en quienes formulan políticas nacionales e internacionales.

De allí que, Dutschke (2013:19) sostiene que "crear un entorno laboral armonioso abre un abanico de oportunidades para que el trabajo no solo sea placentero, sino también un reto que impulse el crecimiento profesional". Es decir, el impulso de condiciones favorables propicia un ambiente agradable favoreciendo el estado emocional de los trabajadores lo cual repercutirá en la satisfacción por el trabajo, generando motivos para la gestión del conocimiento en los empleados. Así mismo, Drucker (2006) enfatiza que una administración efectiva está estrechamente vinculada al bienestar de los empleados, señalando que el liderazgo exitoso radica en comprender, motivar y valorar a las personas, quienes son el recurso más valioso de cualquier organización.

Prosigue em ese orden, Gonzales, Ochoa y Cardona (2018:124) quienes afirman quela gestión de la felicidad en las organizaciones incluye emociones positivas, motivación, relaciones interpersonales y calidad de vida laboral. Según ellos, invertir en la felicidad de los empleados no solo mejora el clima organizacional, sino que también incrementa la productividad y satisfacción.

Por lo tanto, la gerencia debe favorecer y crear espacios

donde se generen emociones positivas, por considerarlo un vínculo potencial entre las habilidades emocionales en el bienestar de los empleados y la felicidad subjetiva. De allí que surge esa relación entre inteligencia emocional y felicidad. Alrespecto, Velázquez (2021:25) resalta la "importancia de la inteligencia emocional en la gestión de la felicidad, afirmando que las emociones positivas y el sentido de pertenencia pueden transformar el rendimiento de los equipos"

Relación entre la Inteligencia Emocional y la Felicidad Organizacional

La inteligencia emocional es un factor clave en la promoción de la felicidad dentro de las organizaciones. Mayer y Salovey (1997) argumentan que la capacidad de reconocer, comprender y gestionar las emociones es esencial para el éxito en el trabajo. En su modelo, definen la regulación de las emociones como la habilidad para estar abierto a las emociones, así como la habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud.

Además, incluyen la habilidad para acceder y/o generar sentimientos que faciliten el pensamiento, la habilidad para comprender emociones y el conocimiento emocional, y la habilidad para regular las emociones, promoviendo un crecimiento emocional e intelectual tanto en los estados emocionales positivos como negativos. De allí, que se puede deducir que el éxito o la felicidad del ser humano en los empleados están acompasados a la aparición de ciertos estados de ánimo o emociones particulares (generalmente de tipo positivo) que a su vez pueden conllevar un mejor rendimiento individual. En efecto, Goleman (2018) amplió esta teoría, sugiriendo que los líderes con alta inteligencia emocional pueden crear ambientes de trabajo más

armoniosos, lo que tiene un impacto directo en el bienestar emocional y la productividad de los empleados, debiéndose a las competencias socio-emocionales relacionadas con el éxito en el ámbito laboral.

Desafíos de la felicidad en el contexto de las Organizaciones Públicas

¿Realmente se puede implementar la felicidad en las organizaciones?

Indudablemente la respuesta es positiva tomando en cuenta las organizaciones públicas en Latinoamérica es un terreno fértil para la implementación de prácticas que promuevan la felicidad organizacional. Sin embargo, existen múltiples desafíos que las organizaciones enfrentan. Entre los que se mencionan: las estructuras burocráticas rígidas y mecanicistas, la falta de recursos, la escasa formación en habilidades de liderazgo humanizado, resistencia al cambio de los gerentes, suelen ser obstáculos significativos. En ese sentido, la Organización naciones Unidas (ONU), a través de la resolución 66/281, insta a los estados miembros a promover medidas sobre la búsqueda de la felicidad y el bienestar como políticas de desarrollo global, utilizando las políticas públicas en cada estado miembro.

Por otro lado, las condiciones inherentes al trabajo relacionadas al tipo de organización, al contenido de la labor, ejecución de la tarea, y que tienen la capacidad de afectar en forma positiva o negativa el bienestar y la salud del trabajador/a y sus condiciones de trabajo. (Minsal, 2017, citado por Minsal, 2022b, p. 6). Aunado a ello, los riesgos psicosociales a lo que es sometido el trabajador, generando la aparición de estrés y síndrome de burnout. Estos factores generan un entorno laboral poco propicio para la felicidad organizacional y la

productividad. Por lo tanto, es urgente que las instituciones públicas en Latinoamérica adopten enfoques más integrales y humanísticos en la gestión de sus recursos humanos.

Al respecto,
Chumacero, Hernández y Velazco, (2023:133) afirman "fomentar un entorno económico, social y político estable facilita a las organizaciones la creación de ambientes saludables para sus empleados, entornos que a su vez favorecen el desarrollo personal, familiar y profesional de los colaboradores".

Por lo tanto, los gobiernos de los diferentes países deben implementar políticas públicas que apuntalen hacia la implementación de estrategias para generar espacios felices, promoviendo el desarrollo económico sin menoscabar el bienestar social y organizacional. Al respecto, Chumacero, Hernández y Velazco (2023:127), declaran que la función primordial de los gobiernos es "redistribuir las riquezas, así como los valores económicos, recursos ambientales y sociales disponibles entre los diferentes grupos que conforman la sociedad".

Debe señalarse, que la implementación de políticas de felicidad organizacional varía según el contexto cultural, señalando que, en los países nórdicos, como Dinamarca y Noruega, la felicidad organizacional está profundamente integrada en la cultura laboral, gracias a políticas que priorizan el equilibrio entre la vida laboral y personal, así como un fuerte apoyo a las políticas de bienestar social. Otro caso que se destaca esla región es Costa Rica, que ha logrado altos niveles de felicidad organizacional al integrar políticas de bienestar con un enfoque en la sostenibilidad y la equidad social Helliwell, Layard y Sachs, (2020). Sin embargo, en América latina, el desarrollo de

la gerencia de la felicidad está en etapas más tempranas, en parte debido a las condiciones laborales más desafiantes. ¿Sera posible la creación de espacios de la felicidad?

Creación de Espacios Humanísticos en la Gerencia de la Felicidad

Evidentemente, la creación de espacios humanísticos es fundamental para fomentar la felicidad organizacional. Esto implica diseñar entornos que promuevan la conexión humana, la colaboración y el apoyo emocional. Según González (2019), los espacios humanísticos son aquellos donde se fomenta el respeto, la empatía y la comunicación abierta. Estos espacios permiten a los empleados sentirse valorados y escuchados, lo que contribuye a su bienestar emocional.

Por lo tanto, la gerencia de la felicidad debe centrarse en el desarrollo de políticas que prioricen el bienestar integral de los empleados. Esto incluye la implementación de programas de salud mental, la promoción de un equilibrio entre la vida laboral, personal y el fomento de relaciones interpersonales positivas, así como el impulso de un liderazgo humanizado.

En ese sentido, este tipo de liderazgo se caracteriza por la empatía, la autenticidad y la capacidad de escuchar a los empleados. Según Goleman (2018), los líderes que practican la inteligencia emocional son más efectivos en la gestión de equipos, ya que comprenden las necesidades y emociones de sus colaboradores. El liderazgo humanizado también implica reconocer y valorar las contribuciones de cada empleado, promoviendo un sentido de pertenencia y comunidad. Este enfoque no solo mejora el clima organizacional, sino que también potencia la creatividad y la innovación, aspectos

fundamentales para el éxito en las organizaciones públicas.

También, refiere Goleman (2018:169)"el liderazgo no tiene que ver con el control de los demás sino con el arte de persuadirles para colaborar en la construcción de un objetivo común. Y, en lo que respecta a nuestro propio mundo interior, nada hay más esencial que poder reconocer nuestros sentimientos más profundos y saber lo que tenemos que hacer para estar más satisfechos con nuestro trabajo".

Cabe resaltar, que el liderazgo humanístico propicia la felicidad organizacional, tomando en cuanta que hacen uso de la empatía y la inteligencia emocional, facultándoles de habilidades para la promoción de contextos laborales cónsonos yagradables donde se valora al trabajador, se le reconoce como persona digna y fomenta la autoestima. Como lo refieren (Bass, 1998; Greenleaf, 1977) citado por Goleman (2018), donde afirman que los estilos de liderazgo transformacional y servicial, que se enfocan en el bienestar de los empleados y no solo en los resultados, han demostrado ser efectivos en la creación de climas organizacionales positivos. Por lo que las organizaciones deben establecer políticas para el bienestar integral de sus empleados.

Cabe resaltar que, para fomentar la felicidad organizacional, las organizaciones públicas deben implementar políticas de bienestar integral que aborden tanto las necesidades emocionales como las físicas de sus empleados. Esto puede incluir la oferta de programas de capacitación, apoyo psicológico y actividades recreativas que promuevan la cohesión grupal. Al respecto, Fernández (2015) menciona que las organizaciones que invierten en el bienestar de sus empleados tienden a observar un aumento en la retención del

talento y una disminución en la rotación. Esto es especialmente relevante en el sector público, donde la estabilidad laboral es crucial para mantener la calidad en la prestación de servicios.

Por su parte, Chumacero, Hernández y Velazco (2023:128) afirman que "buscando el bienestar de la población; deben estar legitimadas por el gobierno con la intención de redistribuir la riqueza: Social, económica y humana. Procurando: Equidad, bien común, calidad de vida, desarrollo: Social, económico, político, ambiental, cultural, inclusive organizacional". Lo que se traduce que el gobierno debe ocuparse de implementación de políticas que vayan en beneficio del bienestar de los trabajadores de las organizaciones.

Estrategias para Fomentar la Felicidad Organizacional

Para promover la felicidad organizacional, es fundamental implementar estrategias específicas que aborden las preocupaciones de los empleados y creen un entorno positivo. A continuación, se presentan algunas estrategias efectivas:

- Implementación de Programas de Reconocimiento: Los empleados se sienten valorados cuando sus esfuerzos son reconocidos. Esto puede incluir premios, menciones especiales o incentivos. Tal reconocimiento no solo mejora la moral, sino que también fomenta un ambiente competitivo saludable (Gonzales et al., 2018).
- Espacios de Diálogo Abierto: Crear espacios donde los empleados puedan expresar sus inquietudes y sugerencias es esencial. Esto puede realizarse a través de reuniones regulares, buzones de sugerencias o plataformas digitales que

fomenten la comunicación abierta y honesta (Goleman, 2018).

- Fomento de la Capacitación Continua: Invertir en la capacitación y desarrollo de habilidades no solo mejora la competencia laboral, sino que también eleva la autoestima y la confianza de los empleados (Drucker, 2006).
- Programas de Bienestar y Salud Mental: Implementar programas que ofrezcan apoyo psicológico y actividades de bienestar es crucial. La salud mental es un pilar fundamental para la felicidad organizacional y debe ser priorizada en todas las políticas laborales (Fernández, 2015).
- Flexibilidad Laboral: Promover la flexibilidad en los horarios de trabajo y la posibilidad de trabajar desde casa puede contribuir a un mejor equilibrio entre la vida personal y laboral, aumentando así la satisfacción y la productividad de los empleados (Dutschke, 2013).
- Construcción de Equipos Inclusivos: Promover un ambiente de trabajo inclusivo donde se valoren las diferencias individuales y se fomente la diversidad puede enriquecer las interacciones laborales y generar un sentido de pertenencia (Velázquez, 2021).

Se puede evidenciar, que las estrategias citadas, quizás no generen gastos operativos en las organizaciones por ser de fácil implementación.Además, se pueden incluir los salarios emocionales que generan satisfacción en los empleados por percibirsecomo persona que sonnecesarias e importantes para la ejecución de los procesos dentro de la organización propiciando eficacia en su desempeño.

Por lo tanto, la implementación de prácticas de gerencia de la felicidad tiene implicaciones para el desempeño organizacional. En primer lugar, un ambiente laboral positivo tiende a mejorar la motivación de los empleados, lo que se traduce en un mayor compromiso con sus tareas y una reducción de la rotación del personal.

Esto es particularmente relevante en el contexto de las organizaciones públicas, donde la continuidad en el servicio es esencial para garantizar la calidad en la atención al ciudadano. Como lo señala, Solano (2009:47)"existe una importante cantidad de evidencia empírica que señala que las prioridades que tienen las personas están en gran medida relacionadas con el bienestar que experimentan, y estas prioridades están a su vez determinadas por los objetivos vitales en el corto, mediano y largo plazo". Esto se debe a que los empleados felices tienden a brindar un mejor servicio, lo que genera una experiencia más positiva para los usuarios.

Por eso, la felicidad en el trabajo también está relacionada con una menor incidencia de problemas de salud mental, donde el estrés laboral es uno de los principales factores que contribuyen a enfermedades mentales como la ansiedad y la depresión. Según la Organización Mundial de la Salud (2020:12) indica que "debemos reorganizar las características físicas, sociales y económicas de los entornos en los hogares, las escuelas, los lugares de trabajo y la comunidad en general para proteger mejor la salud mental y prevenir los trastornos mentales".Sucedepues, que al crear un entorno que promueva la felicidad y el bienestar, las organizaciones pueden reducir el riesgo de ausentismo y aumentar la productividad general.

En otro orden de ideas, la cultura organizacional desempeña un papel fundamental en la promoción de la felicidad en el trabajo. Al respecto, Schein (2010) sostiene que la cultura de una organización involucrael conjunto de valores, creencias y comportamientos compartidos por sus miembros. Es decir, una cultura organizacional positiva que priorice la colaboración, el respeto y la inclusión puede ser un motor poderoso para fomentar la felicidad entre los empleados.

En habidas cuentas, para cultivar una cultura que promueva la felicidad organizacional, los líderes deben ser conscientes de los valores que desean fomentar esforzándose por crear un ambiente de apoyo y reconocimiento, donde los empleados se sientan seguros para expresar sus ideas y preocupaciones. Al hacerlo, se sientan las bases para un entorno laboral más feliz y productivo.Teniendo en cuenta lo expresado por Schein (2010:62) quien argumenta que "para funcionar en un ambiente complejo, tanto desde la perspectiva del individuo que busca ser productivo y sentirse satisfecho en su trabajo, como desde la del grupo que gestiona las relaciones laborales y personales, es indispensable analizar en algún momento las fuerzas culturales implicadas".

Beneficios Económicos y Financieros de la Gerencia de la Felicidad

El hecho de la implementación de políticas de felicidad organizacional no solo genera beneficios emocionales, sino que también tiene un impacto económico significativo. Empresas como Google y Zappos han sido ejemplos destacados en la incorporación de programas de bienestar, observando mejoras tanto en la satisfacción de sus empleados como en sus resultados financieros.

Consideran, Luthans y Youssef (2007), a través de estudios meta-analíticos, demostraron que el Comportamiento Organizativo Positivo puede influir entre un 4% y un 15% en la variación del rendimiento laboral. Estos autores calcularon el impacto económico en dos empresas participantes, concluyendo que el beneficio de aplicar la psicología positiva individual (como el optimismo, que tiene un impacto del 0.028, y la tenacidad, con un impacto del 0.055) al rendimiento de los empleados es significativo. Multiplicando estos valores por el salario promedio de 50.000 dólares y el número total de empleados (alrededor de 25.000), el resultado fue un aumento en las ganancias de 50 millones de dólares.

Además, los autorescitados estimanque los comportamientos positivos de los empleados, combinados con una cultura organizacional positiva, generan un impacto sustancial tanto en el rendimiento individual como en los resultados generales de la empresa. Estos efectos pueden ser más poderosos que los obtenidos al usar otros recursos materiales o modelos económicos tradicionales.

También sugirieron Luthans y Youssef (2007) que la combinación de estabilidad emocional y extroversión, reflejo de una personalidad feliz, conduce a resultados más significativos que comportamientos aislados. Los estudios muestran que las personas optimistas, alegres y entusiastas tienden a tener un mejor desempeño laboral en comparación con aquellas que experimentan emociones más negativas.

Nuevas Tendencias: Trabajo Remoto y Bienestar Digital

La felicidad organizacional adquiere una relevancia aún mayor en tiempos de crisis, como lo demostró la pandemia de COVID-19. Las organizaciones públicas enfrentaron desafíos sin

precedentes, lo que llevó a considerar el bienestar de los empleados a convertirse en una prioridad fundamental. Aquellas instituciones que habían implementado políticas de felicidad organizacional mostraron una notable capacidad de adaptación durante la crisis, evidenciando una mayor resiliencia y efectividad en su respuesta.

Esto resalta la necesidad de cultivar la felicidad organizacional como una estrategia a largo plazo, en lugar de considerarla únicamente una reacción a situaciones adversas. Al respecto, Al-Jubari, Mosbah y Salem (2022), determinaron que el bienestar de los empleados se veía positivamente influenciado por la adaptabilidad y la capacidad de respuesta de la organización, mientras que el conflicto entre la vida laboral y familiar tenía un impacto negativo. Además, se sugirió que estos efectos estaban mediados por los niveles de estrés

Es así como, la pandemia de COVID-19 aceleró la adopción del trabajo remoto, lo que trajo consigo tanto beneficios como desafíos en el ámbito de la felicidad organizacional. Esta nueva modalidad laboral ha proporcionado oportunidades significativas, como un aumento en la flexibilidad, lo que puede tener un impacto positivo en el bienestar de los empleados. En respuesta a esta situación, muchas organizaciones han comenzado a implementar estrategias de bienestar digital, utilizando herramientas como aplicaciones de salud mental y plataformas de colaboración para mejorar la comunicación y ofrecer apoyo emocional.

Sin embargo, la naturaleza devastadora de la pandemia exigió respuestas gubernamentales rápidas y contundentes para limitar las interacciones sociales, con el objetivo de frenar la propagación del virus y evitar la saturación de los sistemas de salud. La Organización

Internacional del Trabajo (2021:23) señala que "el paso del trabajo en la oficina al teletrabajo no fue una transición sencilla ni libre de obstáculos para todas las empresas y organizaciones públicas, especialmente para aquellas con una experiencia previa limitada en teletrabajo". Por ende, es necesario proporcionar asesoramiento, recursos informativos, seminarios virtuales y apoyo para una transición más fluida del trabajo en la oficina al teletrabajo o viceversa.

A medida que las organizaciones públicas en Latinoamérica continúan enfrentando desafíos, es crucial que las prácticas de gerencia de la felicidad evolucionen manteniendo un ritmo de máximo nivel ante las situaciones disruptivas del contexto.

Considerando, además que las organizaciones deben adaptarse a estos cambios, desarrollando estrategias que mantengan la conexión y el compromiso de los empleados, independientemente de su ubicación. La tecnología puede ser una aliada en este proceso, facilitando la comunicación y la colaboración a través de plataformas digitales ya que la digitalización y el trabajo remoto han transformado las dinámicas laborales.

Conclusión

El análisis de entornos laborales positivos humanísticos en las organizaciones públicas revela que el bienestar emocional, la seguridad laboral y el liderazgo humanizado son factores clave para mejorar la eficiencia y el sentido de pertenencia de los empleados. Las políticas de felicidad y motivación dentro de las instituciones resultan fundamentales para crear una cultura organizacional saludable, que no solo incrementa la productividad, sino que también favorece el desarrollo integral de los trabajadores.

Por ello, al crear espacios humanísticos y adoptar prácticas que prioricen la felicidad organizacional generan un cambio significativo en la cultura laboral. Sin embargo, el camino hacia la felicidad organizacional no es sencillo y requiere un compromiso genuino por parte de los líderes y las instituciones.

En ese sentido, al adoptar un enfoque proactivo y humanístico en la gerencia, se pueden superar los desafíos y construir un entorno laboral donde todos los empleados se sientan valorados y motivados procurando su bienestar y felicidad subjetiva. Constituyéndose el bienestar emocional como un detonante para mejorar el rendimiento y la satisfacción de los empleados, así como la eficiencia general de las instituciones.

Finalmente, la gerencia del siglo XXI se prepara para nuevos desafíos donde debe prevalecer el bienestar colectivo de los trabajadores por encima de los procesos operativos y la competitividad organizacional.

Referencias Consultadas

Al-Jubari, Mosbah y Salem (2022). Employee Well-Being During COVID-19 Pandemic: The Role of Adaptability, Work-Family Conflict, and Organizational https://www.researchgate.net/publication/362766137_Employee_Well-Being_During_COVID-19_Pandemic_The_Role_of_Adaptability_Work-Family_Conflict_and_Organizational_Response

Becker, G. (1964). Human Capital: A Theoretical and EmpiricalAnalysis, withSpecial Reference toEducation. Universityof Chicago Press.

Castro Solano, A. (2009). El bienestar psicológico: cuatro décadas de progreso. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 23(3), 43-72. Universidad de Zaragoza

Chumaceiro, A. C., Hernández García deVelazco, J. J., y Velazco, J. C. (2023). Políticas públicas para la gestión de la Felicidad organizacional. Revista De Ciencias Sociales, 29(4), 125-138

Drucker, P. F. (2006). The Effective Executive. HarperCollins.

Dutschke, E. (2013). Felicidad y liderazgo: Cómo gestionar la felicidad en las organizaciones. Editorial X.

Fernández, I. (2015). Felicidad Organizacional cómo construir felicidad en el trabajo. Ediciones B Chile S.A.

Fundación Chile. (2023). Manual Bienestar y Salud Laboral de los Equipos Educativos: Estrategias desde la gestión y el liderazgo.https://convivenciaparaciudadania.mineduc.cl/wp-ontent/uploads/2023/04/Manual-Bienestar-Salud-Laboral-Equipos-Educativos.Marzo2023.pdf

Gallup. (2019). Stateofthe American Workplace. Gallup Press.

Goleman, D. (2018). Inteligencia emocional: Por qué puede importar más que el cociente intelectual. Editorial Kairós.

Gonzales, Ochoa, y Cardona (2018). Modelos de gestión de la felicidad. Revista de Psicología Organizacional, 12(3), 123-134.

González, P. (2019). Espacios humanísticos: Hacia una nueva cultura organizacional. Editorial Z.

Helliwell, J., Layard, R., & Sachs, J. (2020). WorldHappinessReport. SustainableDevelopmentSolutions Network.

Luthans, F., Youssef, C. (2007). Emerging positive organizational behaviour. Journal of Management, 33 (3),321-349. Recuperado de https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1007&context=leadershipfacpub

Mayo, E. (1933). Los problemas humanos de una civilización industrial.

Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). La inteligencia emocional. En P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), EmotionalDevelopment and EmotionalIntelligence: EducationalImplications (pp. 3-31). HarperCollins.

Ministerio de Salud. (2022b). Protocolo de vigilancia de riesgos psicosociales en el trabajo.

Ministerio de Salud. (2017) Plan Nacional de Salud Mental https://www.minsal.cl/wp-conten- t/uploads/2017/12/PDF-PLAN-NACIONAL-SALUD-MENTAL-2017-A-2025.-7-dic-2017.pdf

Oswald, A. J., Proto, E., y Sgroi, D. (2015). Happiness and productivity. Journalof Labor Economics, 33(4), 789-822.

Organización Mundial de la Salud (2020). Informe Mundial sobre la Salud Mental.https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/356118/9789240051966-spa.pdf?sequence=1

Organización Internacional del Trabajo. (2021). Teletrabajo y salud: Una guía de la OIT para el teletrabajo durante la pandemia *de COVID-19*. Recuperado de https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/publications/WCMS_761070/lang--es/index.htm

Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass.

Seligman, M. (2003). La auténtica felicidad: Usar la psicología positiva para alcanzar tu potencial máximo de felicidad duradera. Ediciones Zeta

Velázquez, M. (2021). Inteligencia emocional y felicidad organizacional. Editorial Y.