



LA FELICIDAD DE LAS PERSONAS EN EL TRABAJO, CONDICIONES ORGANIZACIONALES QUE LO DETERMINAN. UN ESTUDIO EXPLORATORIO DESCRIPTIVO

Presentado por:

Pablo Abello Varas

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

Profesor Guía : León Ortiz Wilhelm.

Profesor Informante : Melvin Anabalón Sepúlveda.

Santiago, 2013



...Siempre existen muchas personas a quienes agradecer, ya que de todas se aprende, y creo importante mencionar a quienes estuvieron y fueron apareciendo durante mi formación profesional. Agradezco a mi profesor Guía León Ortiz W, agradezco también a quien ha sido mi formador y profesor Informante Melvin Anabalón S. y a todos los profesores que aportaron a mi formación profesional durante estos últimos cinco años.

Sin duda agradecer a mis orígenes, mi madre Patricia Varas B, a quien debo la vida y quien me enseñó a luchar y a mi hija Camila Abello G. quien me da las fuerzas para querer cumplir todos mis sueños.



Índice

I.	Antecedentes.....	3
II.	Problematización.....	9
III.	Objetivos.....	11
IV.	Marco Teórico.....	12
V.	Marco Conceptual.....	20
VI.	Marco Metodológico.....	21
VII.	Conclusiones e interpretación de los resultados.....	41
VIII.	Referencias.....	46



I. Antecedentes

Para aproximarse a lo que se quiere llegar, es importante conocer la información que existe del tema y que tiene relación con la pregunta de investigación y los objetivos que se quiere lograr.

Felicidad

Definir el concepto de felicidad es tarea ardua. Seguramente sea una de las definiciones más controvertidas y complicadas de llegar. El ser humano ha tendido siempre a perseguir la felicidad como una meta o un fin, como un estado de bienestar ideal y permanente para llegar, parece ser que la felicidad se compone de pequeños momentos, de detalles vividos en el día a día.

Otra de las controversias en torno a este tema es dónde buscar la felicidad, si en acontecimientos externos y materiales o en nuestro interior, en nuestras propias disposiciones internas.

La felicidad, concepto con profundos significados, incluye alegría, pero también otras muchas emociones, algunas de las cuales no son necesariamente positivas (compromiso, motivación, satisfacción, lucha, reto, incluso dolor).

Para lograr articular y conocer de forma integral el concepto o el significado de felicidad que existe en lo personal, social y laboral, se busca diferentes miradas para esto.

Estudio del PNUD 2012, “Bienestar subjetivo, felicidad y desarrollo humano”

Por primera vez un estudio, a cargo del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (Pnud), dimensiona el grado de satisfacción de los chilenos y, al mismo tiempo, la visión de la sociedad en la que viven. Sus resultados mostraron un contraste tan marcado que llamó la atención de los investigadores: “Esta dicotomía no es esperable, lo habitual es que ambos aspectos se correlacionen: si las personas están satisfechas con sus vidas, entonces debieran estar satisfechas con la sociedad”



Los datos son claros: en una escala de 1 a 10, la felicidad personal entre los chilenos logra 7,3 puntos, con el 66% que califica su vida con nota superior a 7. En términos porcentuales, el 77% se declara feliz. Una cifra que viene en ascenso sostenido desde 1995. En el informe del Pnud de ese año, los chilenos que se declararon felices representaron el 58%, un salto que se debe, según los expertos, a una serie de condiciones objetivas que han ido mejorando, como la salud, la vivienda, las necesidades básicas, todas las cuales tienen un fuerte impacto en la satisfacción vital.

El alto índice de felicidad de los chilenos va acompañado con el optimismo respecto de los avances: el 60% cree que es posible que Chile sea un país desarrollado en 10 años.

Sin embargo, cuando se les pregunta por las oportunidades que les entrega el país para que las personas sean felices, en una escala de 1 a 7 y con 11 ítems evaluados, el promedio es apenas de 4,1. Cuatro ítems tienen rojo y ninguno sobrepasa la nota 5. Otro dato: sólo el 20% confía en las instituciones. En 1995 era el 30%. De hecho, si se ubica a Chile en el contexto internacional, aparece dentro de los 13 países con menor confianza en sus instituciones, de un total de 97 naciones. Ese descontento social se plasma también en otro sentimiento: seis de cada 10 chilenos sienten que en esta sociedad no se respetan su dignidad y derechos, lo que es transversal en las distintas clases sociales.

La dicotomía entre bienestar personal y malestar social ya se venía esbozando en estudios anteriores. Por ejemplo, el último Informe Mundial de Felicidad de la ONU ubicó a Chile en el lugar 43 entre 156 países. Un muy buen indicador. En el desglose de los resultados surgió un dato que parecía revelar ya la doble cara: al evaluar los sentimientos positivos que existen en cada país, Chile aparece 41 en el ranking global, pero al hacer lo mismo con los sentimientos negativos, cae al puesto 134, en 2009, el índice de prosperidad, ubicó a Chile 36 entre 104 países; a la hora de hablar del capital social (confianza en los demás), caía al lugar 85.

Para conocer cómo se va desarrollando el concepto de felicidad dentro de las empresas, tenemos el caso de Banco Estado Microempresas, quien viene hablando de felicidad durante los últimos 8 años.



Experiencia de Empresas chilenas

BEME es una filial de BancoEstado, que nació en 1996 con el fin de atender en forma especializada a los emprendedores de Chile. Desde sus inicios, se ha caracterizado por ser una empresa a la vanguardia en eficiencia y calidad; y en los temas de personas no se ha quedado atrás.

Gestionando la Felicidad

El área de Recursos Humanos, que en un comienzo tuvo como misión satisfacer los requerimientos del personal y otorgar beneficios, pronto se convirtió en una Gerencia de Personas. Una de las premisas para aquel cambio fue que no se gestionan recursos, sino que las personas están al centro de la organización y por tal motivo, al hablar de personas se está declarando lo relevante que son para BEME. Es así como en 2004 nace la gerencia de Personas como área propiamente tal.

Fue durante el año 2005 cuando decidieron plantearse la siguiente interrogante: “¿Qué es lo que nos interesa en el fondo? La respuesta fue clara: “que seamos felices y que esta ‘pega’ nos ayude a lograrlo”. Debido a esto, el 2006 se creó la subgerencia de Gestión de Felicidad, cuya principal responsabilidad es generar y propiciar condiciones para estar mejor en BEME.

Los pilares

Gestionar la felicidad puede parecer algo demasiado ambicioso ¿Cómo una empresa podría hacerse cargo de la felicidad de sus miembros? en realidad no se hacen cargo de eso, ni pueden garantizarlo, pero de lo que sí se hacen cargo es de crear y profundizar políticas y prácticas que permitan generar las condiciones para estar más satisfechos en su ambiente de trabajo y como consecuencia de esto, “estar mejor”.

Esta nueva política emprendida por la filial se sustenta en cuatro ejes: conciliación, participación, acompañamiento y sentido.

Por una parte el eje de **Conciliación** busca generar instancias para que la vida familiar y laboral no estén en conflicto. Algunas de las medidas son flexibilidad horaria para padres



y madres al reintegrarse al trabajo luego del nacimiento de un hijo y también la posibilidad de pedir permiso con goce de sueldo por algún tema familiar. Aquí, el rol de las jefaturas es central en esta manera de gestionar.

El eje de **participación** tiene relación con la inclusión de la gente a la hora de generar beneficios, a éste proceso le llaman co-construcción. La idea es escuchar a los mismos compañeros y desde ellos generar los beneficios que se requieren y valoran. **Acompañamiento** tiene que ver con todas las actividades que buscan acompañar a los colaboradores. Para cumplir con este eje se generan variadas actividades que les permitan sobre todo a las jefaturas generar espacio de confianza y cercanía con sus colaboradores.

Por último, se busca que cada trabajador encuentre **sentido** en lo que hace, que sienta que ser parte de BEME es algo especial y significativo, ya que ellos son los que están detrás de un crédito que puede marcar la diferencia en la vida de un cliente microempresario.

Tesis y estudios académicos en Chile

La Tesis Doctoral en Psicología¹, Representación social de la noción de felicidad: Tipos de Felicidad según Planos Psicotemporales.

Se identificaron 3 planos psicotemporales para referirse a la felicidad: referencial, sincrónico y diacrónico.

Referencial: plano simbólico, imaginario ético, compuesto por ideales acerca de la propia persona y la vida. Esta imaginario sirve como parámetro de comparación y proyecta una imagen idealizada de cómo debiese ser la propia vida, el entorno y la persona misma. Tiene un sentido aspiracional: *"...como fin último... que es a la felicidad plena en el fondo...la plenitud, que tú vas a estar bien en todos los distintos ámbitos...de la vida, se supone que debiera llevarte a la felicidad"* (HEC).

¹ Gutierrez, M.J. (2011). Compendio. Colección Praxis Psicológicas. Universidad de Chile.



En general este imaginario es descrito como un perfecto estado de bienestar y plenitud, las condiciones son favorables y la emocionalidad es completamente positiva. Se observa en la proyección de una vida ideal con plena satisfacción de expectativas: *“...una persona feliz es una persona completa, realizada en sus expectativas de vida”* (MEI). También en la proyección de una persona ideal, omnipotente, exitosa en lo que se propone, con buena autoestima y socialmente apreciado: *“Una persona feliz...enfrenta la vida con valentía, con resiliencia...tiene resueltos todos sus rollos personales...”* (MEC).

Sincrónico: plano emocional de temporalidad breve. Se distinguen las emociones de acuerdo a su frecuencia e intensidad: a) emocionalidad ordinaria (frecuente y de intensidad moderada o baja) que se origina en el disfrute de cosas simples y cotidianas, como compartir con los seres queridos, contemplar el paisaje circundante, contactarse con el placer de comer, etc. *“La felicidad es sentirse a gusto con esas cosas simples...que te hacen sentirte vivo, como... el amor de quienes te rodean”* (HEC); b) emocionalidad 20 extraordinaria (infrecuente y de alta intensidad) que se produce en momentos de éxtasis e implica un quiebre en lo cotidiano, como un exacerbado estado de júbilo, paz o plenitud: *“Un estado de júbilo mayor que uno puede presentar, donde uno está completo como persona, es decir, uno se siente conforme, motivado, inspirado...”* (MEC).

Diacrónico: la felicidad se reconoce como un sentimiento de bienestar estable, aunque fluctuante en ritmos amplios. Integra aspectos cognitivos de apreciación sobre la vida junto a un continuo de experiencias positivas, neutras y negativas donde prevalecen las positivas (vivir que gusta) integrándose significados que dan sentido a las experiencias (vida con sentido): *“...a lo mejor van a haber momentos tristes, pero eso es pasajero, en cambio la felicidad no es tanto como... una sensación, sino que algo más permanente, que va a ir teniendo modificaciones, de acuerdo a las vivencias...”* (MEC). Esta felicidad diacrónica posee ciertas características: a) Estabilidad: no es una mera reacción positiva frente los eventos, b) Estructuralidad: longitudinalmente forma parte de la identidad; c) Reflexividad: no es sólo resonancia afectiva sino también reflexividad integradora. A nivel afectivo la felicidad diacrónica se nutre de la sincrónica, atribuyéndose más



importancia a la emocionalidad frecuente y de intensidad moderada que a la emocionalidad extraordinaria.

¿Qué es la Psicología Positiva?

La psicología positiva es una rama de la psicología que busca comprender, a través de la investigación científica, los procesos que subyacen a las cualidades y emociones positivas del ser humano, durante tanto tiempo ignoradas por la psicología. El objeto de este interés es aportar nuevos conocimientos acerca de la psique humana no sólo para ayudar a resolver los problemas de salud mental que adolecen a los individuos, sino también para alcanzar mejor calidad de vida y bienestar, todo ello sin apartarse nunca de la más rigurosa metodología científica propia de toda ciencia de la salud.

La sociedad actual se basa en el concepto de estado de bienestar y las organizaciones e instituciones se hacen eco, entre ellas la **OMS**, que define la salud como: "Un estado de bienestar físico, mental, y social completo, y no sólo la ausencia de enfermedad e incapacidad, sino un estado positivo que concierne al individuo en sí mismo en el contexto de su vida" (Organización Mundial de la Salud, OMS, 1946).

Hoy en día una de las personalidades más representativas dentro del ámbito de la Psicología Positiva es Martin Seligman, que ha orientado sus esfuerzos a la investigación mundial de las fortalezas a través de la Universidad de Pennsylvania. Otros autores representativos son Mihaly Csikszentmihalyi, Christopher Peterson, Ed Diener, Tal Ben-Shahar y Chris Peterson entre muchos otros.

Son muchos los autores que están contribuyendo con sus hallazgos al desarrollo y puesta en marcha de conceptos teóricos y aplicaciones en diversos ámbitos, desde la intervención clínica individual, el trabajo y mejora del rendimiento de grupos humanos, así como la mejor convivencia comunitaria posible, lo que implica el colegio, la familia y otras instituciones sociales similares.



II. Problematización

Resulta difícil definir el concepto de felicidad en las personas, y así como personas existen en el mundo, es la diversidad de significados y definiciones que cada una de nosotros tiene cuando nos preguntamos ¿qué es la felicidad?

Muchas personas se sienten felices de diferentes formas, y cada una de ellas tiene un significado especial e individual para identificar la felicidad, pero si podemos llegar a un denominador común que la gran mayoría de nosotros buscamos, que es el bienestar, el sentirnos bien y pleno en todas las áreas donde nos desarrollamos emocionalmente.

Bajo este contexto y considerando que gran parte de las horas del día estamos en nuestros trabajos, es interesante identificar y determinar si dentro de él podemos llegar a ser felices haciendo nuestras funciones diarias.

Dado lo subjetivo del concepto de felicidad y considerando la gran cantidad de tiempo que nos demanda el trabajo durante nuestras vidas, es importante identificar qué factores de la organización son percibidos por los trabajadores como inductores de felicidad, si una organización no tiene la información de qué hace feliz a los trabajadores, ¿Podrá generar dificultades en las expectativas de sus trabajadores? ¿La organización podría tener contentos y motivados a sus trabajadores? ¿Los trabajadores realizarían sus funciones de buena forma?

Por todas estas interrogantes e inquietudes es importante considerar la pregunta de investigación: *¿Cuáles son las condiciones organizacionales que influyen en la felicidad de las personas en el trabajo?*



Relevancias

Relevancia Social

Es importante considerar que el tema de la felicidad es transversal en la vida de todas las personas, es por esto fundamental tomar en cuenta lo que pasa con la noción de felicidad en el ámbito social. Hoy en día existen muchas organizaciones, sindicatos, grupos, colectivos y movimientos sociales que se están manifestando en demanda de temas contingentes básicos para todas las personas.

Las manifestaciones de estos sectores, que representan a la gran mayoría de los chilenos, son el reflejo de temas, que los gobiernos de estos últimos diez años no han querido trabajar con representantes sociales, los cuales son fundamentales y básicos para el desarrollo de las personas, como lo es la educación, los recursos naturales, una reforma tributaria equitativa, considerar revisar la constitución etc.

Todos estos temas que aquejan a la sociedad chilena, y que son el fruto de las luchas sociales, son la base para que las personas puedan encaminar y llegar a un estado de bienestar que fomente y ayude a lograr un estado pleno de felicidad para cada uno.

Relevancia Teórica

Esta investigación busca aportar a la psicología organizacional desde una perspectiva descriptiva exploratoria, ya que al no existir trabajos anteriores sobre los factores organizacionales que buscan la felicidad de los trabajadores en sus propias organizaciones, se pretende develar y determinar los principales factores organizacionales que lo determinan.

Relevancia Práctica

Con esta investigación se pretende borrar el estigma que existe de que ir al trabajo es algo desagradable, por el contrario, el objetivo es dar a conocer y concientizar a los empresarios de que la única forma que sus trabajadores realicen sus funciones de forma alegre, productiva, eficaz y con sentido, es otorgando y generando condiciones para que ellos se sientan bien y logren ser felices en sus trabajos.



III. Objetivos

OBJETIVO GENERAL

Identificar los principales factores organizacionales que influyen en la felicidad de los trabajadores del sector bancario.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Conocer la percepción de la felicidad de los trabajadores.
2. Determinar cuáles son los factores organizacionales que impactan en la felicidad de los trabajadores en el trabajo.
3. Identificar las prácticas que potencian el bienestar de los trabajadores en sus trabajos.
4. Definir la noción de felicidad organizacional que los trabajadores consideran importante para su desarrollo en el trabajo.



IV. Marco Teórico

La Felicidad, concepto que puede ser medido según elementos establecidos de las organizaciones.

Acuñar el concepto de felicidad no es fácil, por esta razón se tomarán algunos autores que plantean formas y métodos para llegar a un estado de felicidad para las personas. Con estas teorías se pretende desarrollar una investigación con un enfoque cualitativo con metodología inductivo.

Martin Seligman

El psicólogo estadounidense Martin Seligman lleva más de diez años encabezando el rubro de la psicología positiva y estuvo en Chile compartiendo su conocimiento.

“El Bienestar es más que sonreír y sentirnos bien”² es una de las primeras cosas que apunta Seligman cuando comienza a hablar de cómo aplicar su modelo de psicología positiva, el cual ha ido desarrollando mediante estudios en los Estados Unidos por casi 13 años, durante el Seminario Sobre la Felicidad organizado por Enhancing People, el Instituto Chileno de la Psicología Positiva en Santiago.

Fue en 1998 cuando Seligman decidió dar vuelta la tendencia de la psicología que se enfocaba solamente en las emociones negativas y en cómo tratarlas para enfocarse en cómo lograr que las personas sean felices, que su nivel de bienestar crezca.

Desde entonces se ha dedicado a estudiar y a comprobar científicamente las implicancias del pensamiento y las emociones positivas y buscar cuales de las intervenciones populares en los libros de auto-ayuda realmente funciona.

Así es como él llegó a su modelo que resume las claves en la palabra “PERMA”, según sus siglas en inglés:

² Seligman, M.E.P. (2002). La auténtica felicidad. Ediciones B, Barcelona.



P – (Positive Emotions) **Emociones Positivas:** Se refleja en la cantidad de palabras positivas y emociones positivas que sentimos durante el día. Mientras mayor sea el número en relación a las emociones negativas, mayor nuestro bienestar.

E – (Engagement) **Involucramiento:** Se refiere a la capacidad de involucrarse de manera positiva en los actos del día a día, aunque nos parezcan poco placenteros, si logramos darle la vuelta usando nuestras fortalezas en esa situación, entonces nuestro nivel de bienestar se eleva.

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

M – (Meaning) **Significado:** El pertenecer a algo más grande que uno mismo es uno de los pasos para el bienestar. Por ejemplo el ayudar a alguien entrega más felicidad según Seligman que comprar.

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

Mihalyi Csikszentmihalyi

Flow (FLUIR)

El concepto de flow (en castellano podría traducirse como fluir o flujo) ha sido desarrollado por el psicólogo Mihalyi Csikszentmihalyi, quien lo ha definido como un estado en el que la persona se encuentra completamente absorta en una actividad para su propio placer y disfrute, durante la cual el tiempo vuela y las acciones, pensamientos y movimientos se suceden unas a otras sin pausa. Todo el ser está envuelto en esta actividad, y la persona utiliza sus destrezas y habilidades llevándolas hasta el extremo. La persona está en flow cuando se encuentra completamente absorbida por una actividad durante la cual pierde la noción del tiempo y experimenta una enorme satisfacción.



Casi cualquier clase de actividad puede producir un estado de fluidez con tal de que se den los elementos relevantes. Es posible mejorar la calidad de vida si nos aseguramos de que objetivos claros, retroalimentación inmediata, capacidades a la altura de las oportunidades de acción formen constantemente y lo más posible parte de la vida cotidiana.

Cuando fluimos no es que seamos felices, porque para experimentar la felicidad debemos centrarnos en nuestros estados internos, y esto distraería la atención de la tarea que tenemos entre manos. Sólo después de que se ha completado la tarea tenemos tiempo para mirar hacia atrás, considerar lo que sucedió, y es entonces cuando nos vemos inundados de gratitud por la plenitud de esa experiencia; es entonces cuando podemos afirmar que somos retrospectivamente felices. Pero no se puede ser feliz sin las experiencias de flujo.

Tal Ben-Shahar

La ciencia de la felicidad

Tal Ben-Shahar, autor de una teoría que tiene como nombre “La ciencia de la felicidad”, es especialista en comportamiento organizacional y también en filosofía y psicología en la Universidad de Harvard, de la cual es profesor. Allí dictó durante años un curso sobre Psicología Positiva que fue, notablemente, el más concurrido en la historia de Harvard, con un total de 1400 estudiantes. Entonces ¿qué nos viene a enseñar su teoría?

El autor dice que nos puede dar pequeñas lecciones que fueron probadas científicamente y que funcionan. Las ideas son las siguientes:

1) Aceptar nuestros sentimientos dolorosos. Es decir, aceptar que somos humanos y que podemos sentir dolor, ansiedad, tristeza, etc. Darse permiso para ser humano... ¡Verá qué alivio!, sostiene Ben Shahar. Sólo cuando deje de negar errores y de bloquear las emociones negativas permitirá que le afecten también las positivas. La vida es una sucesión de fracasos para poder tener algún éxito. Y la paradoja es que cuando aceptas el error, el dolor, la soledad; y las emociones que provocan: el odio, la tristeza, la envidia, los celos, la frustración...Y los dejas fluir sin intentar suprimirlos, sólo entonces



dejan de ser “tus” emociones, para ser sólo emociones. Así se disuelven, ser positivo no es ignorar o quitar importancia a la realidad, sino aceptarla.

2) Realizar actividades que sean personalmente significativas y agradables. Algo que sea sólo significativo pero que no sea agradable, como por ejemplo un trabajo, no es suficiente. Puede servirnos para mantenernos, pero no nos da placer. Tampoco sirve realizar solamente una actividad que sólo nos dé placer, como por ejemplo comer chocolate. No es suficiente tampoco. La intersección entre estas dos ideas es lo que nos va a dar más felicidad.

3) Tener en cuenta que la felicidad depende en su mayor parte de nuestro estado de ánimo, no de nuestro estatus o del estado de nuestra cuenta bancaria. Salvo circunstancias extremas, nuestro nivel de bienestar está determinado por aquello en lo que decidimos enfocarnos (la parte de la copa que está llena o la que está vacía) ¿y por la interpretación que les damos a los eventos?

4) Hacer ejercicio por lo menos tres veces por semana. La mente y el cuerpo deben estar conectados. Se han realizado diversos estudios en gente deprimida y el resultado más significativo es que “no hacer ejercicio es como tomar depresivos”.

5) Simplificar: no estar tan ocupado, ni hacer demasiadas cosas y después no tener tiempo libre. Eso implica desconocer nuestras limitaciones. Llenarnos de cosas no es bueno. Hay que simplificar la vida y dejar algunas ocupaciones.

6) Ser agradecido. Expresar gratitud, cuando sea posible. Muy a menudo damos por sentadas nuestras vidas. Aprender a apreciar y a “saborear” las cosas maravillosas que hay en la vida, desde la gente hasta la comida, desde la naturaleza hasta una sonrisa.

7) Dedicar tiempo de calidad a los seres queridos.

Hasta acá las ideas. Ben-Shahar explica que él quiere tender un puente entre la autoayuda y la ciencia. “Unir la accesibilidad y la diversión de la autoayuda con la rigurosidad y la sustancia de la academia”, dice. Lograr un encuentro entre ambas que desafíe los preconceptos y prejuicios sobre qué es la felicidad.

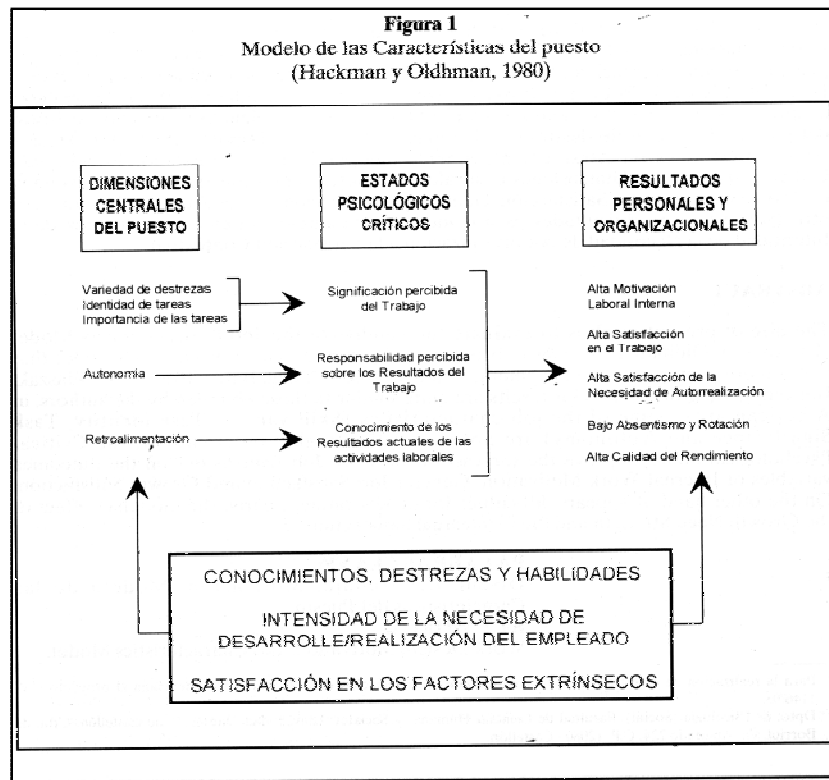


Para ir articulando los conceptos importantes que se mencionarán en esta investigación, es necesario mencionar diferentes teorías y conceptos que configuran lo que se pretende desarrollar.

Hackman y Oldham

El Modelo de las características del Puesto (Hackman y Oldham, 1980; Kulik, Hackman y Oldham, 1987), (Cis. Figura 1) trata de determinar qué condiciones laborales permiten una alta motivación interna en los trabajadores. De acuerdo con el modelo, un trabajador presentará una alta Motivación Interna cuando tenga tres tipos de experiencias (denominadas, en el modelo, Estados Psicológicos Críticos -EPC-):

- (1) Es necesario que el trabajador Perciba su Puesto como Significativo, debe sentir que su trabajo sea útil y valioso, que es importante;
- (2) El trabajador ha de sentirse Responsable por los resultados de su trabajo, debe percibir que su ejecución depende de su propio esfuerzo o iniciativa y
- (3) El trabajador debe conocer los Resultados de su trabajo, obteniendo información de si su desempeño es correcto.



Para que el trabajador experimente estos EPC, es necesario que el puesto desempeñado, presente las siguientes características (denominadas, en el modelo, Dimensiones Centrales del Puesto -DCP-):

- (1) Variedad de destrezas (Vdd): grado en que un puesto requiere del uso de numerosas destrezas y habilidades en su desempeño;
- (2) Identidad de las tareas (Idt): grado en que el puesto implica terminar una unidad completa de trabajo, identificable en el producto o servicio final;
- (3) Importancia de las tareas (Imt): grado en que el desempeño del puesto impacta sobre otras personas, tanto dentro como fuera de la organización;
- (4) Autonomía (A): grado de independencia y discreción que el empleado disfruta para planificar y llevar a cabo su trabajo, y



(5) Retroalimentación del Puesto (Rp): grado en que las actividades que requiere el puesto, ofrecen - por sí mismas- una información directa y clara sobre el nivel de eficacia de su ejecución.

Las tres primeras características en conjunto (Vdd, ldt e lmt) determinarán que el trabajador perciba su puesto como significativo, la autonomía determinará que experimente responsabilidad sobre los resultados, y la retroalimentación del puesto determinará sus conocimientos acerca de los Resultados. Además, estas 5 características se combinan dentro de un sólo índice global, que reflejará el potencial de un puesto para fomentar la motivación interna: "Potencial Motivacional del Puesto" (PMP).

Finalmente, el modelo, también postula la existencia de 3 grupos de variables moduladoras:

(1) Capacidades y conocimientos relevantes al puesto de trabajo (para que un trabajador responda positivamente a un puesto que posee las características motivadoras, debe poseer las capacidades y habilidades necesarias para su desempeño);

(2) Intensidad de la Necesidad de Autorrealización (INA) (las personas con alta necesidad de crecimiento o desarrollo personal, serán las que con más probabilidad tengan las experiencias psicológicas críticas cuando sus puestos de trabajo posean las características potencialmente motivadoras), y

(3) Satisfacción con los factores de contexto (sólo cuando estén satisfechos los factores moderadores del contexto -supervisor, compañeros, paga, seguridad en el trabajo-, los empleados son capaces de apreciar y responder a la riqueza inherente en el trabajo).

El modelo, además de percibir la Motivación Interna, también predice la satisfacción de la necesidad de la autorrealización, la satisfacción general en el trabajo, la disminución del absentismo y de la rotación externa y la calidad del rendimiento. Además de estos resultados que propone el modelo original, existen trabajos recientes que analizan el efecto que el diseño del trabajo ejerce sobre otras variables resultado, tales como estado de salud, tanto a nivel físico como psicológico, del empleado (p.e. Kelloway y Barling,



1991, predicen el bienestar psicológico, Spector y Jex, 1991, la salud física y el estrés laboral).

Clima Organizacional según I. Chiavenato

El clima organizacional (Chiavenato, 1992, p. 468) constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales), además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas.

Desarrollo Profesional según Russell

Los sistemas de planificación profesional benefician tanto a los trabajadores como a la empresa (Russell, 1991). A los primeros les ayudan a descubrir sus intereses y habilidades y a aumentar su satisfacción gracias a la posibilidad de identificar y trasladarse a los puestos más coherentes con sus objetivos y planes. Desde la perspectiva de la empresa, la planificación profesional reduce el tiempo necesario para cubrir los puestos vacantes, ayuda en la planificación (preparación de los trabajadores para las vacantes derivadas de renovación o jubilación), identifica empleados con talento directivo y proporciona a todos los trabajadores la oportunidad de descubrir sus metas profesionales y desarrollar planes para alcanzarlas.



V. Marco Conceptual

Para desenmarañar los conceptos que se aplicarán en esta investigación, es necesario detallar cada uno de éstos, con el objetivo de hacer tangible y medible los conceptos trabajados.

Felicidad Organizacional

El concepto de felicidad organizacional que se propone es, lograr un estado interno pleno de bienestar en el trabajo según los siguientes elementos; motivación en el cargo, beneficios para el trabajador y su familia, iniciativas y programas que fomenten el autocuidado y la calidad de vida, programas de desarrollo y empleabilidad, reconocimiento e igualdad de trato de género.

Cada uno de estos factores facilita y genera un estado de felicidad organizacional de los trabajadores en sus trabajos.

Motivación:

El concepto de motivación que se trabajará en esta investigación se refiere a un término genérico que se aplica a fuerzas impulsoras de la conducta humana que busca satisfacer deseos, necesidades, anhelos o fuerzas similares para llegar a una meta o fin.

Satisfacción:

Se refiere a sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o saciado una necesidad que se encontraba en la persona.

Clima Laboral:

Medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad de los trabajadores.



VI. Marco Metodológico

VI.I- Tipo de Estudio

La investigación será de carácter exploratorio descriptivo, porque se busca conocer e indagar aspectos de los cuales no se encuentran previamente estudiados en profundidad, no existe mucha información del tema y la problemática, por lo que se busca describir percepción de los trabajadores.

El diseño metodológico será cualitativo porque busca identificar, a través de la opinión y percepción, los factores organizacionales que influyen en la felicidad de los trabajadores del sector bancario.

VI.II- Población

Compuesta por trabajadores del sector bancario con contrato indefinido a la fecha.

VI.III- Procedimientos y métodos para la fase de cuestionarios.

- **Técnicas de información e instrumentos:** Se diseñará y aplicará entrevistas dirigidas con el objetivo de conocer la percepción y opinión de los trabajadores.

Las categorías preestablecidas que se aplicarán en las entrevistas dirigidas son cinco: motivación en el cargo, beneficios, autocuidado, desarrollo profesional y reconocimiento. Las cuales dan cuenta de la propuesta realizada previa toma de muestra y proceso de aplicación de datos.

- **Muestras:** Serán seis trabajadores bancarios en total, todos estos de la Corporación Banco Estado de Chile. Se revisarán las entrevistas y se realizara análisis de categorías. Lo cual permitirá identificar cuáles son los factores organizacionales que influyen en la felicidad de los trabajadores del sector bancario.



VI.IV- Técnica de la recolección de datos

En esta investigación se trabajará con entrevista, la cual se fija como “una conversación entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)”. La entrevista en profundidad será la técnica en la que podremos levantar la información, las entrevistas en profundidad son “reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros estos dirigidos hacia la comprensión de la perspectiva que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como la expresan sus propias palabras. La entrevista en profundidad seguirá el modelo de una conversación entre iguales, y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas.”³

El formato de la entrevista será semi-estructurada, esta se “basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados,”⁴ a esto se incorporarán preguntas para ejemplificar, “sirven como disparadores para exploraciones más profundas, en las cuales se le solicita al entrevistado que dé un ejemplo de un evento, un suceso o una categoría.”⁵

La muestra será aplicada a trabajadores del Banco Estado de Chile con el cargo de Asistentes y Ejecutivos Comerciales, los cuales se encuentran físicamente en las sucursales del Banco Estado. El objetivo de aplicar esta técnica es principalmente para obtener respuestas que sean beneficiosas y relevantes para conseguir los objetivos de esta investigación.

Los testimonios que se recopilan van en directa relación con los factores organizaciones que otorga la empresa a sus trabajadores, y a partir de eso indagar si estos benefician la felicidad de los trabajadores del sector bancario.

³ Taylor y Bogdan. (1987).

⁴ Hernández, Fernández y Baptista. (2003). Pág. 455

⁵ Hernández, Fernández y Baptista. (2003). Pág. 455



Se procurará crear una atmosfera de confianza que dé cuenta de la percepción de los trabajadores frente a los temas que articulan la investigación, para esto es primordial no entrometerse en el discurso ni el relato de los entrevistados.

VI.V- Condiciones para Obtener la Información

La información levantada se obtuvo a través de grabaciones y notas de las entrevistas realizadas. Previo a las entrevistas, los entrevistados firmaron una carta de consentimiento, en la cual se estipula que no se lucra a cambio de información, la decisión de realizar la entrevista fue de forma voluntaria y que la información obtenida es confidencial y se mantendrá en reserva, solo será utilizada para fines investigativos, junto con dejar en claro los objetivos y propósitos del proyecto de investigación en el que serán protagonistas.

La recolección de información se realizó a través de la corporación Banco Estado de Chile, quienes a través de la Subgerencia de servicio a las Personas, autorizaron el levantamiento de la información durante el horario laboral con previa coordinación entre las sucursales y los posibles entrevistados.

VI.VI- Plan de análisis de la Información

El plan de análisis refiere a “la realización de las operaciones a las que el investigador someterá los datos con la finalidad de alcanzar los objetivos del estudio”⁶

Considerando los principales conceptos que articulan y dan forma a la investigación, para realizar un estudio de los datos levantados en las entrevistas, se realizará análisis por categorías que consiste en “es el proceso de identificación, codificación y categorización de los principales ejes de significado subyacente en los datos. Va más allá de la descripción de los componentes obvios y visibles de los datos (contenido manifiesto) para interpretar, alzar una abstracción de los datos accediendo así al

⁶Hernández. (1994). p. 292



significado oculto de los mismos (contenido latente)”⁷ todo esto es el “Resultado de una construcción de los sujetos por la interacción con los otros miembros de la sociedad y se interesa por comprender e interpretar la realidad tal y como es entendida por los propios participantes”⁸ Esto permitirá analizar el significado y la percepción que tienen los trabajadores frente a los factores organizacionales que son otorgados.

La codificación de la información es el “proceso a través del cual fragmentamos o segmentamos los datos en función de su significación para con las preguntas y objetivos de investigación”⁹ Todo esto se realizará posterior a las entrevistas, revisando la información extraída, escogiendo los párrafos, frases y palabras que den cuenta de la pregunta de investigación, asignándoles “un código, nombre o etiqueta que intente compilar el significado emergente”¹⁰

El registro se ordenará a partir de los códigos estandarizados, con la idea de acceder a significados comunes y diferentes desde la percepción y experiencia de cada uno de los entrevistados. Articulando lo recabado en las entrevistas, se busca realizar una descripción integral, que dé cuenta de los factores organizacionales que son ancla para la felicidad de los trabajadores de la banca

VI.VII- Análisis de resultados

Considerando y analizando lo levantado en la técnica de recopilación de datos, se busca responder a la pregunta de investigación **¿Cuáles son las condiciones organizacionales que influyen en la felicidad de las personas en el trabajo?**

⁷ González y Cano. (2010). p. 3

⁸ Gil. (1994). p. 65

⁹ Amezcua y Gálvez. (2002). p. 423

¹⁰ González y Cano. (2010). p.4



Posterior a la transcripción de las 6 entrevistas realizadas a los trabajadores de Banco Estado, se logra obtener información a través de una matriz de categorías, en donde cada categoría ya establecida y emergente, da cuenta de la columna vertebral de la investigación. Se busca integrar la categorización en función al marco teórico y los tópicos que centralizan los ámbitos de la investigación, es por esto que la relación existente entre las categorías y los tópicos serán precisas y claras para la comprensión del lector.

Con la siguiente matriz de categorías preestablecidas se busca responder los objetivos de esta investigación:

Matriz de Categorías Preestablecidas
Motivación por el trabajo
Beneficios
Autocuidado
Desarrollo Profesional
Reconocimiento en el trabajo



VI.VIII- Interpretación de Datos

Tras realizar el análisis de las categorías preestablecidas y los tópicos que se fueron develando, desde las entrevistas realizadas, pudimos llegar a la siguiente estructura de categoría y tópicos de la información de los entrevistados.

Matriz de Categorías (Factores Organizacionales)	
Motivación por el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Valor y sentido por el trabajo realizado • Aporte a la organización • Ser pieza importante dentro de la organización
Beneficios	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios para la familia • Aporte al bienestar personal • Ayuda monetaria
Autocuidado	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas anti estrés laboral • Seguridad laboral
Desarrollo Profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de nuevos conocimientos • Posibilidades de desarrollar bien el trabajo • Posibilidades de crecer en la empresa
Reconocimiento en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Instancias de retroalimentación • Instancias de reconocimiento
Clima Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidades de crear buenas relaciones entre compañeros • Ambiente favorable para que el trabajador se sienta bien en el trabajo

VI.VIII. i- Primera Categoría “Motivación por el trabajo”

Siempre debería existir una motivación por el cual hacer las cosas, y sobre todo si se pasa la mayor parte del día realizando trabajos, muchos de estos que no nacen de la necesidad propia de las personas. Es por esto que el propósito de trabajar con esta categoría, recae principalmente en conocer la opinión que tienen los trabajadores sobre la motivación en el trabajo.



Se trabajará desde la perspectiva del Modelo de las características del Puesto de Hackman y Oldham, el cual trata de determinar qué condiciones laborales permiten una alta motivación interna en los trabajadores. De acuerdo con el modelo, un trabajador presentará una alta Motivación Interna cuando tenga tres tipos de experiencias (1) Es necesario que el trabajador Perciba su Puesto como Significativo, (2) El trabajador ha de sentirse Responsable por los resultados de su trabajo, (3) El trabajador debe conocer los Resultados de su trabajo.¹¹

Por lo anterior, se busca indagar en los factores organizacionales que den cuenta de los aspectos motivacionales de los trabajadores, es por esto que se alude a tópicos que den cuenta de lo importante y significativo de esta categoría para poder medir.

Valor y sentido por el trabajo realizado

Se considera este tópico como importante, según lo registrado en las entrevistas, porque señala que existe un valor y sentido por el cual se realiza el trabajo, ya que la empresa genera instancias para que el trabajador se dé cuenta del impacto que éste tiene hacia la organización y lo importante del trabajo que él realiza.

Los entrevistados dan cuenta de la satisfacción que les genera realizar sus trabajos porque encuentran el sentido y valor que este tiene para la organización.

Citas

(B1) (...) eeehh lo que me genera satisfacción es hacer algo que realmente me gusta y eso también me genera motivación (...) Si, bueno básicamente el trabajo que yo realizo tiene directa relación con los clientes (...) eso podría ser un sueño para ellos

(B2) (...) esto tiene que ver con la posibilidad que le doy a alguien para ayudarlo con sus proyectos

(C2) Si claro. Si yo hago bien mi trabajo todo el resto también puede hacer bien su trabajo. Si yo lo hago mal, de alguna manera se verá reflejado

(C3) (...)Es cosa de ver la cara de los clientes cuando les decimos que está aprobado su crédito, o cuando firman la escritura

¹¹ Hackman y Oldham, 1976.



(D1) (...) me gusta lo que hago, siempre estoy buscando cosas nuevas dentro de lo que realizo y siempre atender (...) y a nuevos clientes que voy haciendo día a día

(D2) Si, necesariamente sí, porque yo tengo a cargo clientes que siempre me están preguntando y me están pidiendo ayuda en relación a los negocios (...) me he convertido en una especie de asesor...

(E1) (...), primero que todo hay un tema personal, que tiene que ver con la realización del trabajo en sí; si yo cumpla con los objetivos, yo voy a estar bien

(E5) ¡Si! la labor del ejecutivo es asesorar al cliente, y darle la mejor opción dentro de las que el banco les puede entregar... Darle toda la gama de productos que el cliente puede acceder, y dentro de eso, asesorarlo para que el cliente tome el producto más adecuado, el más idóneo dependiendo de sus necesidades.

(F1) Lo que me motiva siempre, es hacer un trabajo de calidad, eso es fundamental

(F3) Claro... nosotros estamos colocando créditos, financiamiento para todos nuestros clientes

Aporte a la organización

Este tópico se refiere a cuando el trabajador siente que su trabajo aporta a la organización desde el cumplimiento de metas, por el cual a través de este trabajo la empresa crece y logra llegar a sus metas.

Según las citas seleccionadas se puede visualizar que existe un interés de los trabajadores para realizar sus funciones, esto les da satisfacción que se desencadena en el aporte que ellos le dan a su organización.

Citas

(A4) (...), entre todos nos ayudamos, todos hacemos algo. Y todos bueno, como se dice por ahí, todos remamos para el mismo lado (...) Entonces, uno prepara las carpetas, uno las envía ehhhh todos hacemos algo.

(C2) Si claro. Si yo hago bien mi trabajo todo el resto también puede hacer bien su trabajo. Si yo lo hago mal, de alguna manera se verá reflejado

(D2) (...) es una cadena que si uno no pone de su parte, no funciona.



(F13) (...) es importante que los trabajadores se sientan parte de un proceso, de algo más grande dentro de la empresa. Y ese sentido, será importante, pienso yo para que el trabajador sea más feliz en la empresa

(E2) si en el cumplimiento del banco, esto es una cadena

(F2) Si. Por lo menos mi trabajo siempre lo pienso como un proceso de un proceso más grande; un subproceso (...) Y tiene relación con que eres parte de algo más grande. Yo siento que soy parte de algo así

(F3) (...) existen otros procesos y personas que están asociadas con este trabajo, ósea que para que yo pueda realizar mi trabajo dependo de otras personas que también realicen su trabajo de buena forma, yo solo soy un eslabón en el proceso y en la vida de la empresa.

(D13) (...) felicidad en el trabajo para mi es poder desenvolverme bien en lo que yo realizo, en mi puesto de trabajo, que lo que yo realizo sirve para la organización

(F13) (...) es importante que los trabajadores se sientan parte de un proceso, de algo más grande dentro de la empresa. Y ese sentido, será importante, pienso yo para que el trabajador sea más feliz en la empresa

Ser pieza importante para la organización

Según la información levantada durante las entrevistas, se puede rescatar la importancia que existe para el trabajador el hecho de darse cuenta que este es una pieza importante dentro de la organización, ya que el trabajador percibe que su trabajo es parte de una cadena de procesos y que su labor repercute en la organización.

(A4) (...), entre todos nos ayudamos, todos hacemos algo. Y todos bueno, como se dice por ahí, todos remamos para el mismo lado (...) Entonces, uno prepara las carpetas, uno las envía ehhhh todos hacemos algo.

(C2) Si claro. Si yo hago bien mi trabajo todo el resto también puede hacer bien su trabajo. Si yo lo hago mal, de alguna manera se verá reflejado

(D2) (...) es una cadena que si uno no pone de su parte, no funciona.

(E2) si en el cumplimiento del banco, esto es una cadena

(F2) Si, Por lo menos mi trabajo siempre lo pienso como un proceso de un proceso más grande; un subproceso (...) Y tiene relación con que eres parte de algo más grande. Yo siento que soy parte de algo así.



(F3) (...) existen otros procesos y personas que están asociadas con este trabajo, ósea que para que yo pueda realizar mi trabajo dependo de otras personas que también realicen su trabajo de buena forma, yo solo soy un eslabón en el proceso y en la vida de la empresa

(D13) (...) felicidad en el trabajo para mi es poder desenvolverme bien en lo que yo realizo, en mi puesto de trabajo, que lo que yo realizo sirve para la organización

(F13) (...) es importante que los trabajadores se sientan parte de un proceso, de algo más grande dentro de la empresa. Y ese sentido, será importante, pienso yo para que el trabajador sea más feliz en la empresa

VI.VIII.ii- Segunda Categoría “Beneficios”

Se entiende como beneficios todas las políticas e iniciativas que existen y genera la empresa para el trabajador y su familia, estas pueden ser tangibles como intangibles, por ejemplo, tangibles pueden ser las cajas de mercadería, cabañas vacacionales y regalos de navidad para los hijos de los trabajadores, e intangible podrían ser el seguro de salud colectivo, descuento en gimnasios etc.

Beneficios para la Familia

Se infiere por beneficios para la familia a todas las instancias que la organización tiene para entregar ayuda tangible e intangible en beneficio para la familia de los trabajadores, esto puede ser ayuda monetaria, recreación, bonos escolares para los hijos, flexibilidad horaria etc.

(A6) (...) nos dan bono de escolaridad, que no todas las empresas lo dan, es bueno

(A7) siii, por supuesto! Sí. Si bueno ehh la familia aquí, como te digo (...) vamos al balneario con la familia, de hecho yo tengo como carga a mi hija, a mi señora, eh hay muchos beneficios, con respecto a lo que es la familia... muchos

(B5) (...) nacen de ciertas necesidades y muchas necesidades tienen que ver con la parte familiar, por ejemplo beneficios en términos escolares



(D3) (...) A mí me toco que mi esposa fue operada, en la cual mi empresa me apoyo con un préstamo en dinero y además el seguro complementario de salud que tiene la empresa para sus trabajadores

(D4) (...) Lo que implica poder optar a los beneficios que me da la empresa para el tema de becas de estudios, ya que eso me ayuda bastante para mí y mi núcleo familiar

(D5) Efectivamente para el trabajador es un descanso poder obtener estos beneficios ya que también ayudan directamente a la familia

(E6) (...) Ahora, también hay otros beneficios, como beneficios para la familia, para los hijos, para la esposa etc.

(E7) (...) Y efectivamente son súper atractivos tanto para mí como para mi familia

(F4) Actualmente, estoy casado, con hijos, y ahora valoro mucho más el tiempo que te puede dar la empresa para disfrutar con tu familia

(F5) (...) Con los beneficios que tenemos aquí, puedo decir que puedes compatibilizar tu vida laboral con tu vida personal

Aporte al bienestar personal

Se entiende aporte al bienestar personal a todas las instancias que la organización genera y tiene para el desarrollo personal y el bienestar psíquico, físico y mental de los trabajadores.

(A6) (...) En ese sentido tenemos hartos buenos beneficios, eh eh hartos buenos eh eh cosas que nos dan el banco para nosotros.

(C4) Por supuesto, es cosa de ver cuando uno sale de vacaciones. Uno sale tranquilo y descansa

(C5) (...) descansamos fuera de serie, ósea no nos preocupamos de nada

(C6) (...) Yo creo que cualquier otra empresa le gustaría tener los beneficios que tenemos nosotros.

(D3) (...) así que eso me ayuda bastante en cuanto a esos beneficios, hay otros como de cheque restaurant, y otro que tiene que ver con un día libre al trimestre para compartir con los compañeros (...) Es por eso que para mí es súper importante porque aunque no sea dinero en efectivo, son beneficios que ayudan a uno como trabajador

(E7) (...) En general, si creo que mi trabajo si me da buenos beneficios



(F4) (...) Eso te da un carácter de pertenencia con tu trabajo. Entonces, al momento que te ofrezcan otro trabajo, también vas a pensar en los beneficios que recibes, y si en el otro trabajo los recibirás

Ayuda Monetaria

Se considera este tópico, porque los entrevistados perciben importante que la ayuda monetaria que reciben beneficia y da tranquilidad económica para ellos y sus familias, ya que lo obtienen en momentos de mayor demanda económica.

(A6) (...) Es un aporte, ahora nos van a dar el bono de navidad que superan los 200 mil pesos. Entonces son muchas cosas buenas que tiene esta empresa

(B4) Son súper importantes, porque primero que todo hay beneficios importantes que apoyan en algunos gastos que son grandes, pueden ser no tan grandes pero impactan y son importantes a la ayuda del bolsillo

(B5) (...) también están los beneficios económicos que no dejan de ser, creo que uno tiene gastos y esos gastos que la empresa invierta en ellos es importante

(D3) (...) A mí me tocó que mi esposa fue operada, en la cual mi empresa me apoyó con un préstamo en dinero y además el seguro complementario de salud que tiene la empresa para sus trabajadores

(E6) Hay beneficios que son sumamente importantes (...) como financiamientos de estudios, como por ejemplo, el banco me entregó una beca que me cubre el 80% de mis estudios

VI.-VIII. iii Tercera Categoría “Autocuidado”

La tercera categoría que articula ésta investigación es el Autocuidado, este concepto es novedoso dentro de las organizaciones, ya que dentro de la realidad de empresas chilenas no se utiliza mucho el concepto. Para este caso se utilizará “El Autocuidado en el ambiente de trabajo es la capacidad de las personas para elegir libremente la forma segura de trabajar, se relaciona con el conocimiento de los Factores de Riesgo que



puedan afectar su desempeño y/o producir accidentes de trabajo o enfermedades profesionales”¹²

Para definir y develar lo que se levantó de los trabajadores, se exponen los siguientes tópicos y citas.

Herramientas anti estrés laboral

Se infiere herramientas de anti estrés laboral como instancias y metodologías que existen o genera la organización, tanto como intervenciones de relajación, elongación en el trabajo y talleres de autocuidado.

(B6) (...) Si, la empresa entrega herramientas, existen incluso talleres (...) Hay un taller que se llama autocuidado y te enseña y te da a conocer cuál es el concepto de autocuidado

(B7) Para mí el autocuidado tiene que ver con, es como uno tiene que responder frente al estrés (...) por ejemplo, cómo manejarlo, frente a la alimentación, frente al tiempo, de los espacios que uno necesita como para poder respirar y poder continuar (...) uno tiene que saber canalizarlos para que no llegues al estrés, para que no te llegues a enfermar

(D7) (...) hay un aspecto bien importante que es un taller para obtener herramientas para nuestro propio autocuidado

(F6) (...) eso de pararse, saludar a los compañeros, no siempre estar pegado en la pega frente al computador. Eso se permite aquí, no hay ningún problema

(F7) (...) nosotros una vez al año vamos a un taller de autocuidado, con todos, donde hablamos de temas así

Seguridad Laboral

Se establece el tópico de seguridad laboral a todas las herramientas que la empresa proporciona y que da seguridad y comodidad tanto infraestructuralmente, como asientos, oficinas, escritorios. Como también seguridad dentro de sus trabajos y las funciones que deben realizar, esto dirigido especialmente al trabajo de la banca, el cual proporciona y maneja recursos importantes de la organización.

¹² (2011) Fundación Iberoamericana de Seguridad y Salud Ocupacional (FISO)



(A9) (...) yo diría nos entregan buena implementación, eh sillas, buenas buenos asientos para las personas que vienen acá, ehh buenos escritorios y seguridad siiii hay harta

(C7) (...) nosotros trabajamos en lugares comunes. Entonces cada puesto de trabajo esta organizacionalmente bien distribuido (...) nosotros tenemos un lugar cómodo para trabajar

(D7) (...) cursos a nivel corporativo que tienen que ver con la ética que uno utiliza en el trabajo, lavado de dinero, corrupción y otras cosas relacionadas con la banca, los cuales te indican que cosas puedes hacer y las que no

(E8) podría ser autocuidado de competencias técnicas: la verdad es que siempre nos están actualizando, dando información actualizada, actualizando las normativas

(F6) siempre nos están inculcando, nos están enseñando, por ejemplo, el tema de los accidentes; como deberíamos comportarnos, que tenemos que hacer, que no hace

VI.VIII. iv Cuarta Categoría “Desarrollo Profesional”

La cuarta categoría que se analizará es Desarrollo Profesional, en la cual se verificará e investigará si para los entrevistados es importante. Para esta categoría se utilizará lo que postula Russell que indica.

“Los sistemas de planificación profesional benefician tanto a los trabajadores como a la empresa. A los primeros les ayudan a descubrir sus intereses y habilidades y a aumentar su satisfacción gracias a la posibilidad de identificar y trasladarse a los puestos más coherentes con sus objetivos y planes. Desde la perspectiva de la empresa, la planificación profesional reduce el tiempo necesario para cubrir los puestos vacantes, ayuda en la planificación (preparación de los trabajadores para las vacantes derivadas de renovación o jubilación), identifica empleados con talento directivo y proporciona a todos los trabajadores la oportunidad de descubrir sus metas profesionales y desarrollar planes para alcanzarlas”¹³.

Para conocer lo anterior se rescató los siguientes tópicos.

¹³ Russell (1991) Intervenciones de desarrollo en las Organizaciones.



Posibilidad de nuevos conocimientos

De este tópico se rescata las posibilidades e instancias que la organización tiene y genera para que los trabajadores logren adquirir nuevos conocimientos y así potenciar y mejorar sus funciones diarias.

(A10) (...) Acá nos entregan hartos. Mira aquí el que quiere estudiar el que quiere salir adelante ehhhh no tiene ningún obstáculo, tiene que puro ser empeñoso no más y nada más (...) Aquí cuando nos mandan curso, todos nos ayudamos

(A12) Todos tienen beneficios, para estudiar, en la subercaseaux (...) ese es un instituto, subercaseaux, claro, ahí nosotros nos perfeccionamos

(B8) es súper importante porque mientras más conocimientos vas adquiriendo, tu puedes ir desarrollando tu trabajo de una manera distinta frente a los contextos

(B9) Dan posibilidades de que tú puedas trabajar o puedas adquirir conocimientos

(B8) (...) los conocimientos siempre son bienvenidos para el desarrollo personal y profesional, porque te van entregando herramientas

(C9) (...) Yo creo que esta es una de las pocas partes que el Banco ha sido e trampolín para que les vaya bien a la gente. Aquí la gente que llega, está un año, sabe que el banco les da un espacio para que puedan seguir estudiando; master, MBA, etc.

(D9) (...) siempre, de hecho yo estudie hace un par de años atrás un diplomado de IFRS que tiene que ver con todo el tema de información financiera internacional (...) tuvimos el apoyo de nuestra jefatura para que nosotros podamos realizarlo, y eso involucra algo importante que tiene que ver con el compromiso de cada persona para buscar que cursos hacer y en que uno mismo se puede desarrollar

(E11) (...) La verdad es que es harta la información que se necesita, y es harta la información que hay que aprender (...) Ahí el banco se preocupa

(E13) (...) ¡Te apoya! De hecho salen publicaciones abiertas para el que quiera perfeccionarse y seguir estudiando, para cualquiera que quiera postular

(F8) Es importante, pero también depende de la persona. Uno siempre tiene el concepto de escalar, de ser jefe, pero en una empresa donde la movilidad es bajísima, lo más probable es que me voy a frustrar, y lo voy a pasar mal (...) hay dos instancias: pensar que quiero una jefatura, cambiar de pega digamos; o ser el mejor en lo que yo quiero ahora



(F9) (...) acá tenemos instancias donde nos entregan becas, becas de postgrados, también tenemos una malla de cursos, programa de entrenamiento, etc. Y ahí tu puedes ver lo que tú quieres, si quieres algún cargo dentro de la empresa, acá te dicen cuál es el perfil académico que tienes que tener para optar a ese cargo

Posibilidades de desarrollar bien el trabajo

De este tópico se visualiza la importancia y la motivación que tienen los trabajadores para desarrollar bien sus labores, y la posibilidad que les da la organización para que se puedan desarrollar de buena forma.

(A13) (...) hay mucha gente que han empezado de abajito como se dice y ahora son jefes (...) uno tiene que ser empeñoso no más y jugado y trabaja así y la empresa nos paga por la pega que tú haces y hay que hacer empeñoso no más como te digo y tener actitud más que nada (...) si uno no tiene actitud en la vida, no tení nada que hacer

(D8) Siempre hay que estar desarrollándose con nuevos conocimientos, nuevas aptitudes, ósea yo siempre digo que hay que tener actitud para tener aptitud, entonces siempre estoy buscando nuevas cosas las cuales pueda estar aplicando en mi trabajo

(B1) (...) la motivación que tengo es por un desarrollo profesional, por un tema que me gusta trabajar y hacer bien mi pega.

(D13) (...) felicidad en el trabajo para mi es poder desenvolverme bien en lo que yo realizo, en mi puesto de trabajo, que lo que yo realizo sirve para la organización

Posibilidades de crecer en la empresa

Según este tópico se puede desprender que sí existen instancias que la empresa pública avisos para postular a otros cargos, estos son bien valorados y recepcionados por los trabajadores.

(B10) Si existen algunos casos, hemos tenido las posibilidades un poco pensando en los compañeros de las sucursales (...) la empresa les da esa posibilidad siempre y cuando hayan vacantes en proceso de selección normal, esta opción de crecer en la empresa les da las posibilidades de estar un poco más arriba, son mejores remuneraciones y pueden optar a bonos por producción



(A11) (...) entre todos, si alguien no sabe algo, los que ayudan... y así como vas escalando... Hay que estudiar no más

(C10) (...) Acá frecuentemente se abren concursos para postular a otros cargos

(D10) siempre hay posibilidades y avisos en la intranet de cargos internos y la posibilidad de postular a ellos (...)si las personas que primero llegan a la empresa a trabajar en sucursales después son más demandados para que puedan trabajar en casa matriz, ya que tienen la experiencia de trabajar con clientes y podrían conocer las necesidades de éste

(E12) (...) eso depende del jefe que tu tengas: hay jefes que son más flexibles y otros más rigurosos (...) Igual hay otros jefes que son más rígidos. Pero la empresa en sí, si te da la posibilidad

(E14) (...) siempre hay posibilidad de ingresar al banco, y los que están ya dentro, pueden moverse dentro del mismo. Poder ir escalando, etc.

(E15) (...) como en toda empresa, mientras más alto sea cargo, las posibilidades se van acotando, porque son muchos los interesados y pocas las bacantes

(F10) (...) Ahora cuando se abre un concurso interno, tu puedes ir con tus estudios; yo hice esto, etc. Pero no es que el entrenamiento este dirigido a que tengas más posibilidades para postular a un cargo específico

VI.VIII. v Quinta Categoría “Reconocimiento en el Trabajo”

El objetivo de proponer la categoría de Reconocimiento en el trabajo, tiene como objetivo, conocer la opinión y percepción de lo que opina el trabajador y cómo impacta el que haya una información u retroalimentación de las cosas buenas y malas que realiza en sus tareas.

Para modular esta categoría, se puede decir; “Significa el mostrar interés genuino por las personas, los resultados de sus esfuerzos y de su trabajo, así como del impacto que tiene dentro de la organización. Es una respuesta al colaborador que lo reconoce su



dignidad, equidad, libertad, y sus necesidades, como portador y generador de significados y experiencia dentro de la organización”¹⁴

Para dar cuenta de los tópicos y el significado que se da a esta categoría, se puede decir:

Instancias de retroalimentación

Este tópico devela si existen instancias de retroalimentación positiva o negativa de parte de la jefatura directa, al igual de conocer la percepción y lo que significa esto para el trabajador.

(B12) (...) Hay una instancia que se llama conversando tu desempeño, pero se hace cada un año y las veces en las que yo he participado solamente me han dicho que adquiramos compromiso para poder desempeñarnos mejor

(C13) (...) yo creo que en todos los tipos de trabajo se necesita alguna buena palabra, o el palmoteo en la espalda. Decir: oye sabe que estas súper bien, te felicito. O estoy más o menos

(D12) (...) aquí en la empresa se tiene dos instancias formales para conversar que es en Conversando Tu desempeño, y es ahí en donde uno le puede decir al jefe lo que uno piensa de él y lo que el jefe piensa de uno

(E17) Hay dos instancias que son obligatorias, que es la evaluación semestral. Entonces ahí se hace el resumen del semestre completo (...) se dice cual son los aciertos los desaciertos, etc. Y ahí, obviamente si estoy cumpliendo con los objetivos, hay un reconocimiento personal. Eso es importante, para valorar tú trabajo

(F12) (...) Hay instancias formales e informales. Formales es cuando una vez al año se juntan las jefaturas y revisan las metas que habían durante el año (...) Instancias informales, pueden ser en cualquier momento del año, donde tu jefatura se junta y es posible evaluar tu desempeño (...). La idea es ser bien directo

(B14) (...) sentirse cómodo y contenta en lo que uno hace, que frente a los errores evidentemente la gente te diga lo que está pensando, pero que sea siempre con respeto, y eso en lo personal me da mucha felicidad que ocurra

¹⁴ Jennifer Amozorrutia, Great Place to Work (2011)



Instancias de reconocimiento

Con respecto a este tópico, se busca conocer si existen instancias formales o informales de reconocimiento, tanto formal como informal, y conocer la opinión que tienen los trabajadores de este aspecto. Considerando estas instancias de reconocimiento públicas y privadas.

(B11) (...) bueno en la empresa hay un periodo en donde se elige al mejor trabajador del año (...) mejor compañero y el que impregna los valores del banco y compañerismo

(D11) (...) de hecho yo he sido premiado en dos instancias como mejor trabajador, una por gestión individual y otra por impregnar los valores del Banco Estado, ahí uno se siente reconocido (...) uno se impregna del cariño de los colegas y se va dando cuenta de que uno hace las cosas bien

(E16) (...) nosotros trabajamos con metas, y cuando se logran si hay reconocimiento

(E18) (...) también hay un tema de subgerencia, donde a fin de año hay un reconocimiento público, frente a la jefatura, donde se muestra a quien tiene los mejores resultados, etc. Es un tema más simbólico

(F11) (...) dos instancias en el año. Una es cuando se elige al mejor trabajador desde la gerencia, y otra donde se elige el premio “Raúl Troncoso” que muestra aquella persona que refleja más los valores que busca el Banco (...)Nos va dando un sentido más de pertenencia. En términos de la parte de venta, también tiene su reconocimiento, en términos más duros según su gestión

VI.VIII. vi- Sexta Categoría “Clima Organizacional”

Tras realizar las entrevistas y transcripciones, en el proceso de releer las entrevistas y analizar el discurso, se devela una categoría emergente que nace en el cien por ciento de los entrevistados. Para todos es muy importante tener un buen clima laboral, que haya compañerismo, solidaridad, buen trato y sobre todo sentirse bien uno mismo en el trabajo.

La base para entender esta categoría, proviene de Chiavenato, el cual señala “El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica



característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales), además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas”¹⁵

Para entender lo importante de lo percibido por los trabajadores entrevistados, se detallan los siguientes tópicos y citas.

Posibilidades de crear buenas relaciones entre compañeros

Este tópico se entiende como lo importante y significativo que es tener un entorno de trabajo con confianza, compañerismo, ayuda y buen trato, junto con las posibilidades que la organización favorece para que esto ocurra.

(A1) (...) *principalmente ehhhhh lo que más me motiva en esta oficina es que hay un... hay un grupo humano muy bueno, eso es lo principal*

(A18) (...) *estar bien compenetrado, tener buen compañerismo claro obviamente, que es siempre lo que me enfocado acá tener buen compañerismo. La palabra clima laboral te dice todo, tener un buen clima laboral, con eso eres feliz*

(B14) (...) *importantísimo la relación entre personas que hay, que haya un buen clima, creo que es súper importante eso*

(C16) (...) *Pero si tú vienes tranquilo, contento a trabajar, y trabajas bien, y contento con tus colegas, al final del día te vas feliz.*

(E21) (...) *la veo como que tiene que ver un poco con sentirme bien yo con lo que estoy haciendo, tanto en el trabajo del día a día, como en el lugar físico (...) Eso tiene mucho que ver con el equipo con que te toca trabajar*

¹⁵ I Chiavenato (1992), p. 468)



Facilidades para que el trabajador se sienta bien en el trabajo

Este tópico se devela como posibilidad del trabajador para que se pueda sentir bien realizando su trabajo diario, tanto en lo personal como en las condiciones organizacionales.

(A18) (...) *para mí es estar feliz trabajando ehhh estar como con la familia de uno, es que tení que ser feliz porque aquí pasas la mayor parte de tu vida, incluso la pasas más que con tu familia, entonces si aquí estay bien, estas feliz, y te vas feliz a la casa*

(B14) (...) *sentirse cómodo y contenta en lo que uno hace, que frente a los errores evidentemente la gente te, te diga lo que está pensando, pero que sea siempre con respeto, y eso en lo personal me da mucha felicidad que eso ocurra*

(E21) (...) *la veo como que tiene que ver un poco con sentirme bien yo con lo que estoy haciendo, tanto en el trabajo del día a día, como en el lugar físico (...) Eso tiene mucho que ver con el equipo con que te toca trabajar*

(F13) (...) *tú te sientas cómodo y contento con lo que tú estás haciendo. Para mi ese factor es principal. Si tú te sientes bien despertándote a las 3 am, pero feliz, está bien*



VII. Conclusión e interpretación de los Resultados

Considerando los antecedentes planteados, la pregunta de investigación y los objetivos que se pretenden conseguir, se puede concluir los siguientes análisis y resultados.

Según los relatos levantados durante las entrevistas, se pudo conocer la percepción y la opinión que tienen los trabajadores con respecto al tema de felicidad en el trabajo y como este se visualiza en la organización.

Analizando e interpretando los datos que se obtuvieron, la mayoría concluyo en grandes rasgos, que se sienten felices cuando la organización da las facilidades, otorga herramientas y genera instancias para que haya compañerismo, respeto, buenas relaciones y un ambiente distendido dentro del lugar de trabajo. Así también consideran importante que dentro de la misma organización se puedan desenvolver profesionalmente, llegar a sentirse a gusto y conforme con las funciones que como trabajador realiza.

Si lo miramos desde una mirada de bienestar psicológico, podemos decir que los trabajadores se logran sentir integrados y tranquilos psicológicamente cuando en su día a día, en el cual pasan la mayor parte del tiempo, logran mantener un estado psicológico armónico, sin estrés, con buen trato y con buenas relaciones interpersonales con los compañeros de labores.

Considerando otros aspectos importantes, que dan sentido al concepto de felicidad en el trabajo, también se puede concluir que las prácticas que potencian el bienestar de los trabajadores tienen que ver con que la organización genere instancias de compartir con compañeros de trabajo, que pueda dar a conocer los avances de la empresa y la importancia que los trabajadores tienen para el desarrollo y éxito de la organización.

Esto lo podemos articular dentro de un aspecto motivacional dentro de la organización, ya que vincula conceptos que tienen que ver con la comunicación interna de la



organización, feedback de quienes dirigen y las posibilidades de desarrollar comunicación y buenas relaciones interpersonales dentro del trabajo.

Investigando sobre los factores organizacionales que ayudan o impactan en la felicidad de los trabajadores, haber leído algunos autores que proponen sus propias teorías organizaciones sobre temas de motivación, satisfacción y bienestar en las personas, se concluye que los trabajadores se sienten felices de trabajar en sus organizaciones cuando éstas facilitan y generan políticas e instancias de desarrollo personal, profesional y familiar.

Cuando se comenzó la investigación, se propuso cinco factores principales que articularon esta motivación por resolver la pregunta de investigación, los cuales eran (Motivación en el cargo, Autocuidado, Beneficios, Desarrollo Profesional y Reconocimiento en el Cargo).

Después de haber leído, revisado y analizado las entrevistas, se logró determinar y dar cuenta de un concepto importante que se daba y se visualizaba en todas las entrevistas, la cual surgió como categoría emergente, y no estaba establecida a priori dentro de la investigación, la que es Clima Organizacional, por consiguiente se puede desencadenar los siguientes tópicos.

Clima Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidades de crear buenas relaciones entre compañeros • Ambiente favorable para que el trabajador se sienta bien en el trabajo
----------------------	---

Esta nueva categoría (Emergente) da cuenta lo importante que es para el trabajador sentirse bien dentro del ambiente laboral, que haya compañerismo dentro de los equipos de trabajo, comunicación, confianza etc. Todo esto hace que el trabajador se sienta parte de un sistema en el cual todos cumplen un rol para lograr objetivos en común. Y aun cuando la organización da las facilidades para que esto se pueda dar.

Junto con todo esto y clasificando los factores organizacionales que debería tener la organización para que el trabajador se sienta feliz en su trabajo, y considerando las categorías preestablecidas y emergentes, podemos restablecer lo que se planteó en primera instancia, ya que bajo este nuevo escenario, los factores organizacionales que benefician y ayudan a que los trabajadores sean felices en sus trabajos son; Clima Organizacional, Desarrollo Profesional, Beneficios y Motivación por el Cargo.

Finalmente esta es la figura y los factores organizacionales que influyen en la felicidad de los trabajadores



Después de toda esta reestructuración de conceptos y significados, se produjo un cambio del escenario a priori que existió desde un inicio de la investigación, ya que los factores autocuidado estarían dentro de la categoría Beneficios y el reconocimiento, estaría dentro de la categoría de Motivación en el Cargo.



Considerando la felicidad organizacional un tema que se encuentra en plena discusión en Chile, y un concepto innovador dentro de RRHH, se está comenzando a discutir este tema en muchas oficinas de directorios y gerentes de RRHH de grandes empresas, sería interesante investigar sobre los factores del trabajador (personales) que influyen o benefician la felicidad dentro de sus trabajos.

Desde esta misma perspectiva, que alude a lo que hace feliz al trabajador desde su propia experiencia de satisfacción y motivación, me atrevería a inferir tras el análisis de los instrumentos aplicados, que los trabajadores se sienten felices y motivados para trabajar cuando a través de sus propios trabajos pueden mantener y saciar las necesidades que demandan sus familias y personas significativas para el trabajador. Es lo mismo cuando se pregunta a las personas de ¿Qué es lo que te hace feliz? ellos responden que sus hijos, la familia y los seres queridos.

Con todo esto estamos rompiendo con muchos paradigmas que existen dentro de las organizaciones tradicionales, las cuales buscan y persiguen generar bastantes cantidades de recursos y ganancias, sin preocuparse del bienestar de sus propios trabajadores, los cuales generan el valor del trabajo y mano de obra a sus organizaciones.

Es por todo esto que me parece imprescindible hacer un llamado e incitar a todos los dueños de los medios económicos y de producción, para que valoren y desarrollen iniciativas y programas que busquen conservar y enriquecer a sus trabajadores no tan solo con recursos económicos, sino que también con recursos de bienestar, calidad de vida y desarrollo personal y profesional para sus trabajadores.



VIII. Referencias

- Amezcu M, Gálvez Toro A. Los modos de análisis en investigación cualitativa en salud: Perspectiva crítica y reflexiones en voz alta. Rev Esp Salud Pública 2002; 76:423-436.
- Amozorrutia, J. (2011). Great Place to Work
- Chiavenato, I. (1992). Introducción a la teoría general de la administración. Bogotá: McGraw-Hill, 1992
- Diener, E. y Diener, C. (1996). Most people are happy. Psychological Science, 7:181-185. Extraído el 23 de Abril de 2013 desde <http://www.psicologia-positiva.com/felicidad.html>
- Gutiérrez, M.J. (2011). Representación social de la noción de felicidad: un estudio transcultural en muestras calificadas de estudiantes universitarios y profesionales de las áreas de la educación y la salud en Chile e Italia. Tesis Doctorales en Psicología, Compendio 2011. Colección Praxis Psicológicas. Universidad de Chile, Santiago.
- Gil. (1994). p. 65
- González y Cano. (2010). p. 3
- Fundación Iberoamericana de Seguridad y Salud Ocupacional (FISO). (2011)
- Hackman, J.R. y Oldham, G. R. (1976). Motivation through the desing of work: test of theory. organizational behavior human performance, Navarra
- Hackman, J.R. & Oldham, G. R. (1974), The job diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of job and the evaluation of job redesign projects. Yale University, Depart. of Administ. Sciences
- Hernández, Fernández y Baptista. (2003). Pág. 455
- Morado, P. (2011). Los cinco pasos para la felicidad, según Martin Seligman. Extraído el 09 de Mayo de 2013 desde <http://www.guioteca.com/crecimiento-personal/los-cinco-pasos-para-la-felicidad-segun-martin-seligman/>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2012). Programa sobre Desarrollo Humano (Publicación Comunicados, noticias AIP-UChile El IDH 2012). Santiago, Comunicado de Prensa.
- Russell, J.E. (1991). Career Development Interventions in Organizations. Journal of Vocational Behavior.
- Seligman, M.E.P. (2002). La auténtica felicidad. Ediciones B, Barcelona.



Seligman, M.E.P. y Csikszentmihalyi, M. (2000). Extraído el 23 de Abril de 2013 desde <http://psicologia-positiva.com/2009/12/%C2%BFque-es-la-psicologia-positiva/>

Taylor, S, J y Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos