

Abstract

The purpose of this article is to develop a theoretical approach to organizational happiness in managerial performance at the Clodosbaldo Russián Western Territorial Polytechnic University of Sucre. Methodologically, the study is based on a qualitative approach, using the hermeneutic-dialectical method. A documentary and discourse analysis was conducted to understand the evolution of the phenomenon, complemented by a field phase using semi-structured interviews that allowed researchers to capture the meaning of the topic from the perspective of the individual. Triangulation was used for validation, revealing the characteristic elements of organizational happiness and the triad of subject, object, and reality. As a result, value-added factors emerged for addressing new managerial challenges, culminating in the construction of a theoretical model comprised of categories such as: conceptualization, values, internal elements, coexistence policies, and measurement. It is concluded that there is a direct and systemic relationship between perceived happiness and the transformation of managerial performance in the university setting.

Keywords: Organizational happiness, managerial performance, hermeneutic method, theoretical approach.

Resumen

El propósito de este artículo consiste en generar una aproximación teórica de la felicidad organizacional en el desempeño gerencial dentro de la Universidad Politécnica Territorial del Oeste de Sucre “Clodosbaldo Russián”. Metodológicamente, el estudio se sustenta en el enfoque cualitativo, bajo el método hermenéutico-dialéctico. Se realizó un análisis documental y de discurso para comprender la evolución del fenómeno, complementado con una fase de campo mediante entrevistas semiestructuradas que permitieron captar el significado del tema desde la perspectiva del ser. Para la validación se empleó la triangulación, logrando develar los elementos característicos de la felicidad organizacional y la tríada sujeto, objeto y realidad. Como resultado, emergieron factores de valor agregado para enfrentar nuevos desafíos gerenciales, culminando en la construcción de un modelo teórico integrado por categorías como: conceptualización, valores, elementos internos, políticas de convivencia y medición. Se concluye que existe una relación directa y sistémica entre la felicidad percibida y la transformación del desempeño gerencial en el ámbito universitario.

Palabras clave: Felicidad organizacional, desempeño gerencial, método hermenéutico, aproximación teórica.

**Felicidad organizacional y
desempeño gerencial:
Aproximación teórica desde la
Universidad Politécnica Territorial
del Oeste de Sucre “Clodosbaldo
Russián”. (2026)**

(Organizational happiness and managerial
performance: A theoretical approach from the
Western Sucre Territorial Polytechnic University
“Clodosbaldo Russián”. (2026)

Luisa Romero

Universidad Politécnica Territorial del Oeste de Sucre
“Clodosbaldo Russián”. Núcleo Ribero

luisa425vianney@gmail.com

Recibido: 14/07/2025; Aceptado: 13/04/2026

La gerencia, desde tiempos remotos, ha buscado cómo dar respuesta y entender el comportamiento de sus empleados en los diferentes puestos de trabajo, los cuales obedecen al estudio del hombre como sujeto. Esto pudiese ser producto de las diferentes reacciones de las emociones y los sentimientos, originándose conductas que pueden, o no, afectar su interacción con los demás dentro de una organización, incidiendo de igual forma en el crecimiento y desarrollo del entorno organizacional.

En la gerencia, las exigencias por parte de la administración son más frecuentes y ameritan un mayor esfuerzo por parte del personal, por lo que se deben implementar mecanismos que ayuden al conjunto de personas, es decir al capital

humano a sentirse parte de ella y a ser miembros activos en las labores que se realizan en la organización. La gerencia debe crear los espacios adecuados para el desempeño eficiente de las funciones que permitan al trabajador sentirse feliz en su lugar de trabajo, contribuyendo a promover y mantener la armonía y la uniformidad de criterios. Para lograrlo, es fundamental crear espacios adecuados a través de mecanismos que faciliten un ambiente de trabajo feliz, para que cada integrante se sienta cómodo, alegre y seguro en su espacio laboral.

Bajo esa perspectiva, es imperativo crear espacios de felicidad organizacional, definida como “la capacidad de la organización para coordinar recursos y gestión para hacer una oferta de valor para los trabajadores, y lograr el balance entre la salud financiera de la compañía y el bienestar psicosocial de los trabajadores” (Fernández, 2016, p.9). Este enfoque hace posible obtener mejores resultados, teniendo presente que un trabajador feliz es más activo y colaborador, lo que se traduce en un mejor desempeño y productividad.

Visto desde esta dinámica, el desempeño gerencial es el resultado de la ejecución de una tarea realizada por un individuo en un tiempo determinado. Por consiguiente, este desempeño en los diferentes niveles jerárquicos, durante la jornada de trabajo, puede verse afectado por factores como: competencias gerenciales, liderazgo y comunicación. Estos elementos se encuentran influenciados, a su vez, por los indicadores de felicidad organizacional, tales como: motivación, relaciones personales, condiciones de trabajo y el entorno, entre otros.

Bajo esta premisa, el gerente, en el ejercicio de su gestión, motiva a cada uno de los colaboradores que conforman la organización para promover la participación activa y el compromiso en la ejecución de sus funciones administrativas y operativas. Así mismo, debe lograr que exista una retroalimentación mutua entre las partes involucradas, lo que genera los cambios necesarios en el desempeño gerencial y suscita un mejor trabajo en equipo. Dentro de estas organizaciones se encuentran las instituciones educativas a nivel universitario, recintos donde el proceso gerencial forma parte de los ejes fundamentales de la comunidad universitaria para lograr su misión y visión, lo cual se traduce en la educación integral de sus estudiantes. Estas universidades, que a nivel mundial, han crecido como organizaciones, son consideradas sistemas abiertos por la existencia de la interrelación que mantienen con su entorno y con cada uno de los miembros que la conforman.

Universidades que en los últimos tiempos, se han venido presentando cambios que originan preocupación en los resultados a nivel gerencial, específicamente en cuanto al comportamiento que los actores presentan en la ejecución de sus funciones. Entre estas instituciones se hace referencia a la Universidad Politécnica Territorial del Oeste de Sucre “Clodosbaldo Russián” (UPTOSCR), la cual está atravesando por una serie de transformaciones rodeada de incertidumbres, vulnerabilidades y amenazas que requieren un cambio en el sistema. De allí surge la importancia de crear un ambiente de felicidad

organizacional dirigido, planificado, coordinado y organizado desde el desempeño gerencial en todos los niveles jerárquicos en el que se encuentre.

En tal sentido, para el estudio se toman como ejes temáticos la felicidad organizacional y el desempeño gerencial. Para ello, se planteó como propósito general: generar una aproximación teórica de la felicidad organizacional en el desempeño gerencial en la UPTOSCR. Para la metodología, se aplicó el método hermenéutico-dialéctico, bajo un enfoque cualitativo, así como la triangulación de la información. Esto permitió develar los elementos que caracterizan a la felicidad organizacional y la comprensión de la tríada sujeto, objeto y realidad. Así mismo, se obtuvo la interpretación de los factores que emergieron como valor agregado para enfrentar los nuevos desafíos, orientados hacia la aproximación teórica del modelo de felicidad organizacional en el desempeño gerencial en la institución.

Ahora bien, el ser humano, desde épocas muy antiguas, ha tenido la necesidad de sentirse feliz, es parte de su naturaleza en su día a día. Sin embargo, la felicidad suele percibirse como un fenómeno complejo y subjetivo, un sentimiento de carácter dinámico. “Filósofos como Aristóteles, Platón, Nietzsche, Víctor Frankl y Epicuro, ejecutaron estudios sobre la felicidad; algunos manifestaron que es un fin del ser humano” (Sanín, López y Gómez, 2016, p.15). Su búsqueda es totalmente personal, ligada al grado de placer que produce, donde cada hombre es responsable de su felicidad. Cada individuo tiene sus propias percepciones de la vida y de sus emociones, buscando siempre aquellos factores que los motivan e incentivan a la realización de un trabajo. Para De los Ríos (2016), etimológicamente, “la palabra felicidad proviene del latín, del vocablo *felicitas*, que puede traducirse como fértil”(p.116). Cada ser humano forma su propia felicidad en función de lo que percibe u observa en su entorno, cultivando y produciendo su propio bienestar, es decir, su felicidad.

La psicología positiva de Seligman (2012), junto con los conceptos de “auténtica felicidad” y “fluir” de Csikszentmihaly (2017), demuestran que ser feliz siempre ha sido un deseo de la naturaleza humana, derivándose de la premisa, ¿quién quiere ser infeliz?. La felicidad, la mayor parte del tiempo, está presente en el día a día y se relaciona con estados de ánimo que generan satisfacción y plenitud. Se considera que la felicidad no se relaciona necesariamente con bienes materiales como el éxito, el dinero o el poder, estos indicadores no miden el grado de felicidad; es un constructo particular arraigado en los intereses y gustos de cada persona. Se caracteriza por situaciones de agrado y de sensaciones placenteras recibidas del entorno, en función de las percepciones y particularidades de cada persona.

En ese sentido, es necesario que en la organización se procure alcanzar la felicidad en el ámbito laboral, facilitando la construcción de mejores condiciones ambientales a nivel individual y grupal, considerando las necesidades de cada uno de los involucrados. La felicidad, ha dejado de ser una teoría para convertirse en una estrategia administrativa que se utiliza como herramienta a “nivel administrativo como aspecto motivante al mejoramiento de la cultura y clima organizacionales y así mismo, de las condiciones laborales

ambientales de cada uno de los miembros de la organización donde se implementa” (Carmona, De los Ríos, Mora, y Serrano, 2017, p.10).

Es por ello, que las personas, para alcanzar la felicidad en su ámbito laboral, necesitan que la organización construya planes de acción orientados a elevar o mejorar las condiciones ambientales, incentivar la colaboración y fortalecer el sentido de pertenencia. Esto implica asumir que la institución está comprometida con la mejora en la calidad de vida y el crecimiento profesional dentro de la estructura jerárquica. Morán (2015) indica, que la felicidad de los “empleados ha pasado a ser un factor clave a la hora de definir los planes estratégicos de la empresa” (p.50). Esto pone de manifiesto que la felicidad se puede convertir en una herramienta valiosa para el fortalecimiento del desempeño gerencial en todos los niveles organizacionales, al crear los espacios apropiados para su desenvolvimiento.

Así mismo, para que las personas que laboran en la organización se sientan felices en la ejecución de sus funciones, es importante el papel que juega el gerente al orientar, motivar, incentivar, lograr el bienestar del personal (felicidad). El éxito de la organización dependerá de su gestión, flexibilidad y de la habilidad que tenga para ubicar y estimular a sus trabajadores. Es por ello que “los trabajadores son quienes pueden hacer un factor diferencial, por consiguiente los motivadores emocionales pueden aportar significativamente, dentro de estos se encuentran, el lugar de trabajo, ambientes de confianza y que los colaboradores puedan lograr aportar en su empresa” (Ureña, 2013, p.9). Así lo demuestran los modelos de felicidad organizacional de los autores Seligman (2012) y Fernández (2019).

El modelo de felicidad organizacional de Seligman (2012), denominado PERMA, considera factores como: P (Positive Emotions) emociones positivas; E (Engagement) compromiso e involucramiento; R (Relationships) relaciones gratificantes; M (Meaning) sentido de la vida y A (Accomplishment) logro o éxito. Por su parte, Fernández (2019) propone una visión que integra conceptos éticos del ser humano (convicción, coherencia, credibilidad), planes de gestión (gerencia de felicidad, gestión participativa, liderazgo firme y cercano), factores de logros y reconocimientos, así como el desarrollo profesional y personal. Ambos modelos consideran imperativa la implementación de la felicidad en las organizaciones.

Lopener (2005) explica el desempeño a través de su modelo las 5C: contribución (lo que la persona hace), convicción (motivación a corto plazo), cultura (en qué medida la persona siente que es importante), compromiso (vinculación a largo plazo) y capacidad (confianza en si mismo). Por su parte, Griffin y Moorhead (2010), opinan que: “lograr un buen desenvolvimiento en el trabajo dependerá de tener los materiales, recursos, equipo e información para hacerlo” (p.83). Estos autores sostienen que el desempeño es afectado por factores como la motivación, la capacidad y el entorno.

Para Milkovich y Boudrem (como se citó en Bueno, 2001), el desempeño “depende de características individuales, entre ellas las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la

naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados y el rendimiento en las organizaciones” (p.58).

De allí que, el éxito de la organización está condicionado por la eficiencia de quienes la dirigen y el grado de compromiso que sientan los trabajadores para lograr en feliz término los objetivos, especialmente en el entorno turbulento y cambiante de la actualidad. El desempeño gerencial tendrá resultados positivos o negativos en función del grado de mediación existente entre la empresa y los trabajadores, y de si éstos cuentan con las herramientas necesarias dentro de un ambiente donde resalte felicidad. Esto implica un rediseño organizacional hacia la construcción de nuevos procedimientos creativos y participativos que coloquen al ser humano como individuo central de la transformación, unificando la triada sujeto, objeto y realidad marcada por la complejidad del ambiente que la rodea.

La gerencia ha asumido retos políticos, económicos y sociales que han afectado a la organización y a sus integrantes. De allí surge la necesidad de adoptar nuevas estrategias para incentivar a los trabajadores a ser proactivos en la mejora de su espacio laboral. En la búsqueda de ventajas competitivas, el ser humano se posiciona como figura principal para lograr el éxito, lo que hace necesario crear un andamiaje teórico de felicidad organizacional como herramienta estratégica en el crecimiento y fortaleza de la empresa.

En la actualidad, las Universidades están transitando por un proceso de cambios e innovaciones a nivel educativo, administrativo e institucional, con el fin de, dar respuesta a todos los sectores involucrados en la función de enseñanza-aprendizaje, la cual se “ocupa de una singular materia el saber: enseñanza, divulgación, creación y aplicación de nuevos conocimientos que interpretan y transforman la vida” (Aguilera, Fariña y Baraybar, 2010, p. 95). Estas instituciones han experimentado grandes progresos en su entorno social, político y económico, bajo una nueva visión enmarcada en un nuevo paradigma, ya indicado por el Colectivo de Colegios Nacionales e Instituciones Universitarias (2007), el cual plantea: un “Nuevo Modelo de Universidad, implica una propuesta educativa que debe abordar a cada persona como un ser único, de libre pensamiento, trascendiendo el dualismo cuerpo/alma; individuo/sociedad; naturaleza/cultura; un ser humano complejo, desarrollando su personalidad de forma permanente” (p.15).

Las instituciones educativas son organizaciones conformadas por seres humanos con características y personalidades distintas, quienes poseen percepciones del entorno laboral muy marcadas. En ese sentido, la gerencia necesita reinventarse, innovar y actuar con creatividad para mantenerse en el entorno tan cambiante y competitivo en el que se encuentran hoy en día. Este objetivo se logra con la ayuda humana (personas), específicamente a través del gerente, autoridad inmediata encargada de desempeñar “las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar el personal, dirigir y controlar” (Koontz y Weihrich, 2013, p.4). Funciones que están inmersas en un proceso organizacional para dar respuestas a un colectivo interna y externamente.

Entre estas instituciones se encuentra: la Universidad Politécnica Territorial del Oeste de Sucre “Clodosbaldo Russián” (UPTOSCR), anteriormente conocida como Instituto Universitario de Tecnología (IUT) Cumaná, que por Decreto Presidencial N° 39.902 y bajo la visión del Programa Alma Mater (Educación Universitaria Bolivariana y Socialista), fue declarada Universidad Politécnica Territorial, el 13 de abril del 2012 (Anónimo, 2016). En esta institución se logró obtener información, a través de un grupo de docentes y administrativos, sobre la fuerte debilidad existente en el desempeño gerencial. Este suceso se evidencia, en la existencia de un grupo de personas con cuatro (4) años y más de servicios en la institución que todavía mantienen la condición de contratado.

Al respecto, la gerencia no ha diseñado mecanismos que permitan solventar esta problemática, lo cual ha generado una marcada desmotivación hacia el trabajo en la población universitaria. . El desempeño gerencial no ha sido el más idóneo; se observa una ausencia de estrategias de motivación e incentivos que compensen la compleja situación que vive el personal. Ante esta realidad la gerencia debe considerar nuevos enfoques teóricos que ayuden a mejorar la situación internamente, promoviendo el desarrollo y cumplimiento de los anhelos individuales y colectivos, así como la convivencia armoniosa y la felicidad organizacional de las personas involucradas en la estructura. El incumplimiento de los lineamientos establecidos para el bienestar de los trabajadores origina una ruptura institucional de la cual emergen múltiples inconformidades, esto causa que las funciones no se ejecuten eficientemente y el ambiente se torne de infelicidad.

La UPTOSCR tiene como objetivo integrar a la comunidad con la universidad y con el medio ambiente. Alcanzar esta meta implica crear herramientas que permitan establecer una organización bajo un entorno de felicidad organizacional. No obstante, en ella no se cuenta con estrategias gerenciales de desempeño ni orientadas al compromiso, así mismo, no existen canales de comunicación eficiente para transmitir información, lo que impide considerar los factores internos y externos que pueden influir de manera negativa o positiva en el proceso. En consecuencia el desempeño es cuestionado en función de los resultados obtenidos, de acuerdo a la información recopilada de los informantes clave en el rol gerencial de la institución.

Esta Universidad tiene su sede principal ubicada en la ciudad de Cumaná, Estado Sucre, y cinco extensiones que funcionan en las localidades de Cariaco, Cumanacoa, Araya, Mariguaitar y Río Casanay. En ella se ofrecen carreras como: Agroalimentación; Informática; Higiene y Seguridad Laboral; Nutrición y Dietética, Procesamiento y Distribución de Alimentos, Electricidad, Mecánica, entre otras. Se trata de una Universidad que ha sufrido algunos cambios significativos que ameritan la creación de espacios laborales felices en la ejecución de sus funciones, para lograr un desempeño gerencial eficiente y, así, adecuarse y mantenerse vigente en la sociedad. Una de las jefaturas que la conforman, es la Coordinación General de la sede de Cariaco, donde se pudo obtener, en un encuentro cara a cara con la investigadora, los

siguientes avatares: condiciones laborales que dificultan el desarrollo eficiente de las funciones, mala interpretación en la ejecución de las tareas, falta de motivación hacia el trabajo, deficiencia en la supervisión, relaciones interpersonales cada día más difíciles de manejar, distorsión en la comunicación y aspectos políticos que afectan las relaciones laborales jefe-subordinado, con cargos asignados considerando compromisos políticos según la tendencia de turno.

Esta realidad permite afianzar lo planteado por Moreno (2006) “al parecer dan poca o ninguna importancia a sus competencias para dirigir los destinos de estos institutos, limitando la eficiencia administrativa y organizacional en la prestación de servicios a la comunidad” (p.15). Así mismo, en entrevista realizada cara a cara con el Coordinador Académico de la (UPTOSCR), este manifestó que los nuevos coordinadores, supervisores y directivos, en su rol gerencial en los diferentes niveles jerárquicos, no gozan de cursos de inducción en el uso de herramientas motivacionales, comunicativas ni de gestión de recursos humanos que les brinden la oportunidad de crear un ambiente de felicidad organizacional e integrar a todo el personal en la institución.

Así mismo, el personal no cuenta con recursos materiales, equipos e información que permita lograr eficientemente su desempeño; el transporte es insuficiente para cubrir las necesidades de traslado, lo cual origina retraso a la institución. Aunado a esto, existe una carencia de oficinas y las que se mantienen operativas no están en condiciones apropiadas para el trabajo. Debido a los constantes robos, las instituciones se encuentran en un estado de abandono, notándose la existencia de deserción, amenazas, incomodidad, incertidumbres e infelicidad en el lugar de trabajo. Esta desmotivación e inseguridad causan que muchos trabajadores no deseen regresar a su espacio laboral.

A pesar de todas estas debilidades, la UPTOSCR, cuenta con una gran fortaleza difícil de imitar: un personal joven dispuesto a asumir nuevos retos y estrategias, aplicando enfoques flexibles y adaptados a las necesidades de la organización para mejorar el desempeño gerencial y restablecer un ambiente de trabajo basado en la felicidad organizacional. Son múltiples los problemas que la gerencia, en su gestión, tiene que asumir para lograr un desempeño gerencial eficiente en los tiempos tan difíciles que viven las universidades. Actualmente, se desconoce su situación en término de felicidad organizacional o bienestar. En la organización no se han incorporado aspectos que permitan optimizar las actividades diarias de los trabajadores, ni que los motive en la ejecución de sus funciones para que su desempeño sea más eficiente y el entorno laboral sea más llevadero, considerando que es el lugar donde permanecen la mayor parte del día.

Así mismo, no existen planes de acción, estrategias de motivación e incentivos que orienten al trabajo en equipo, ni mecanismos que faciliten un acoplamiento entre el ambiente y las personas, en la búsqueda de la satisfacción individual o colectiva en toda la estructura. En definitiva, no se han implementado planes que brinden a los trabajadores la oportunidad de contar con materiales, recursos, equipos e información

necesaria para su bienestar, considerando sus capacidades, motivación y el entorno en donde se desenvuelven. Ante este escenario, y con el fin de buscar alternativas de solución, se plantean los siguientes propósitos: Generar una aproximación teórica sobre la felicidad organizacional y el desempeño gerencial en la Universidad Politécnica Territorial del Oeste de Sucre “Clodosbaldo Russián” (UPTOSCR), como fundamento para optimizar el clima laboral y la eficiencia institucional. Objetivos Específicos:

- Develar los elementos que caracterizan la felicidad organizacional en la UPTOSCR.
- Comprender la mediación en la triada sujeto, objeto y realidad marcada por la complejidad del ambiente que rodea el desempeño gerencial en la UPTOSCR.
- Interpretar los factores clave que emergen como valor agregado diferencial para enfrentar los desafíos que plantea la felicidad organizacional en el desempeño gerencial de la UPTOSCR.
- Construir una aproximación teórica de felicidad organizacional en respuesta a las necesidades de transformación del desempeño gerencial en la UPTOSCR.

La investigación se justifica en la práctica, para mejorar la toma de decisiones en ambientes turbulentos que han debilitado el proceso de sus funciones interna y externamente, sucesos que no se han direccionado apropiadamente, notándose los resultados en el desempeño gerencial, que ha sido el más golpeado. Así mismo, se busca resaltar el valor que tienen las personas en la ejecución de sus funciones en un ambiente de armonía, respeto, consideración, valorización, compromiso, comunicación y, sobre todo, felicidad en su lugar de trabajo, en la búsqueda de un desempeño eficiente, con el apoyo de una gerencia motivadora que incentive y sea flexible sin dejar de ser exigente para mantener la calidad.

En general, el trabajo se justifica en la medida en que se considere a la Universidad como una institución clave en la construcción de las civilizaciones del futuro. Los nuevos escenarios sociales, económicos, políticos, culturales y tecnológicos donde se desarrolla la actividad educativa están influenciados por una fuente de turbulencias y simultaneidad en sus procesos, derivados de transformaciones muy significativas y a muy alta velocidad que hoy vive la humanidad. Estas transformaciones, están cambiando el espectro institucional de la sociedad en conjunto, donde juega un papel primordial el gerente y las condiciones ambientales en donde desempeña sus funciones.

Antecedentes de la Investigación

Jaén (2010), en su tesis doctoral titulada: “Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales”. Concluyó que el entorno laboral es lo único elemento capaz de proporcionar una ventaja competitiva sostenible a las organizaciones. Su estudio resalta la importancia de conocer en profundidad los distintos factores que afectan positiva o negativamente el rendimiento, así como las complejas interacciones entre el personal. Este antecedente es fundamental, ya que permite identificar cómo el ambiente influye directamente en los resultados del desempeño gerencial.

Por su parte, Gijón (2017) presentó una tesis doctoral, dirigida al profesorado de educación infantil, primaria y secundaria, titulada: “La Percepción del Profesorado sobre Felicidad”. Fue un estudio descriptivo con una metodología mixta (cuali-cuantitativa), donde se concluyó que existe una necesidad imperante de intervenir en el colectivo docente, especialmente cuando el desgaste aumenta con la edad y experiencia profesional. El estudio permitió identificar aspectos personales positivos y como medios para alcanzar la felicidad laboral. Así mismo, se consideraron factores que impulsan la iniciativa y espíritu emprendedor para fortalecer el bienestar, estableciendo parámetros que desarrollan las habilidades de los involucrados. Un gran aporte a la investigación permitiendo conocer otros factores influyentes en la felicidad. Esta investigación representa un aporte significativo, pues ofrece una visión sobre los factores externos e internos que influyen en la construcción de un entorno organizacional feliz.

Bases Teóricas

Conceptualización de la Felicidad Organizacional

Para Ramirez (2013), la felicidad organizacional es “la capacidad de una organización para brindar bienestar a sus colaboradores en el ámbito laboral, contribuyendo al despliegue de sus fortalezas y a su mejor desempeño, creando así una verdadera ventaja competitiva difícilmente imitable” (p.16). Las organizaciones felices integran el desempeño gerencial en cada uno de sus colaboradores, independientemente del nivel jerárquico en el que se encuentren. Esto se logra de forma efectiva y emocional, considerando el trabajo como una ocupación gratificante que busca el bienestar de todos los involucrados en el proceso organizacional.

Teorías de Felicidad Organizacional

Teoría de la felicidad de Albert Einstein. Esta propuesta surge de un escrito un papel membretado del Hotel Imperial de Tokio, en el cual el científico plantea: “Una vida tranquila y modesta trae más alegría que una búsqueda de éxito ligada a un constante descontento...Donde hay voluntad, hay un camino” (Anónimo, 2021, p.1). Esta teoría demuestra que ejecutar un trabajo con entusiasmo, compromiso, gratitud y resiliencia genera mayores beneficios; por el contrario, un trabajo realizado con desmotivación e indistintamente de la función, acarrea descontento y enfermedad.

Condiciones de Trabajo y su Relación con la Felicidad Organizacional.

Jiménez (2021) sostiene que la felicidad en el contexto laboral conlleva la capacidad de acceder a emociones positivas como el optimismo y la gratitud. La retroalimentación decisiva, el esfuerzo constante, la perseverancia y la resistencia al estrés son factores que conducen al éxito y a la consolidación de equipos felices. Por su parte, Rojas (2020) plantea un vínculo estrecho entre la felicidad y la productividad, bajo la

premisa de que una persona con un nivel de bienestar suficiente enfocará su capacidad creativa y dedicación a sus actividades, resultando en un mejor rendimiento tanto para sí mismo como para la empresa.

La Felicidad Organizacional en las Universidades. Un acercamiento.

La felicidad organizacional “debe ser una iniciativa de la alta gerencia, la cual debe tener la voluntad y capacidad para facilitar las condiciones de trabajo que permitan el despliegue de las fortalezas individuales y grupales de los colaboradores” (Ramírez, 2013, p.25). Por su parte, Dutschke (como se citó en Malluk, 2018) señala que las universidades requieren directivos con liderazgo que dimensionen la felicidad como un comportamiento organizacional estratégico. Contar con empleados felices contribuye a mantener buenas relaciones interpersonales, la mejora continua, la calidad en la productividad y la efectiva gestión administrativa de acuerdo con las normativas vigentes.

Desempeño Gerencial.

El ser humano continuamente busca que lo ayuden a cumplir con efectividad su trabajo; por extensión, el gerente acudirá a la búsqueda del conocimiento para la ejecución efectiva de sus funciones (Bracho, 2005). Conocer el rol del gerente en un marco de felicidad organizacional implica reconocer que el talento humano es la base para lograr con éxito los objetivos.

Moreno (2006) define el desempeño gerencial como. “Capacidad que tiene una persona al momento de realizar una actividad de manera eficiente y eficaz en un puesto de trabajo, aunado al nivel de incentivos motivadores que la empresa le brinde al empleado para su bienestar personal y grupal” (p.6). Aquí radica el rol vital del gerente como incentivo principal para el logro de los objetivos organizacionales y particulares.

Teorías Relacionadas con el Desempeño Gerencial en las Organizaciones:

La Teoría de las Relaciones Humanas. Surge de la necesidad de comprender el comportamiento de los directivos, diferenciando entre aquellos que solo se enfocan en la producción y los “gerentes de relaciones humanas”, que priorizan el aspecto social pero a veces descuidan los objetivos institucionales. La Teoría X y la Teoría Y de Douglas McGregor. Maneja dos suposiciones sobre la motivación. Mientras la Teoría X ve el trabajo como una necesidad de supervivencia que se debe evitar, la Teoría Y considera la naturaleza del comportamiento humano y la jerarquía de necesidades de Maslow como motores de acción. La Teoría Z. Desarrollada por William Ouchi bajo principios japoneses, encierra una nueva concepción de la motivación basada en la confianza y el trabajo colectivo.

Triada Sujeto, Objeto y Realidad en el Desempeño Gerencial

Jiménez, (2004) expresa la importancia de desarrollar un sistema de trabajo donde se cultive el aprecio, la confianza y el respeto. Para ello, Rodríguez (2001) señala que la organización debe fomentar un clima sinérgico, una cultura de visión compartida y un adecuado manejo de la información para garantizar la optimización organizacional y el trabajo en equipo.

El Desempeño Gerencial en las Universidades

La gerencia educativa ha sido definida por Arta (2001) como la capacidad de dirigir organizaciones donde los líderes aplican estrategias que fortalecen la gestión cotidiana con criterios de largo plazo.

Universidad Politécnica Territorial del Oeste de Sucre “Clodosbaldo Russián”

Las universidades venezolanas, producto de la situación política, económica y social, atraviesan cambios profundos. La UPTOCR no es ajena a la insuficiencia presupuestaria, carencias de infraestructura y baja motivación generalizada. Esta realidad compleja afecta el bienestar de quienes son responsables de la formación de los ciudadanos que demanda la nación. La UPTOSCR, transformada bajo el Programa Alma Mater (según gaceta Oficial N° 39.902 del 2012), busca hoy mantener la calidad en sus áreas de trabajo a pesar de las turbulencias del entorno.

Reflexión Teórica sobre el Método de Investigación

La presente investigación es enmarcada en el paradigma cualitativo e interpretativo, empleando el método hermenéutico-dialéctico para comprender la realidad organizacional desde la perspectiva de sus actores. El Diseño y Plan de acción. Para alcanzar los objetivos propuestos a través de la hermenéutica, se estructuró un diseño basado en tres etapas fundamentales: Primer paso. Se realizó un análisis documental exhaustivo para comprender el significado y la evolución del tema estudiado. Segundo paso. Se llevó a cabo un análisis del discurso, permitiendo una mirada profunda al objeto de estudio en su contexto real. Tercer paso. Se ejecutó un análisis axiológico (del valor y el ser), logrando establecer las razones esenciales del fenómeno y otorgar un valor cualitativo extenso a los hallazgos.

Escenarios e Informantes clave. Por tratarse de un estudio cualitativo, el escenario principal fue la Universidad Politécnica Territorial del Oeste de Sucre “Clodosbaldo Russián” (UPTOSCR). Se trabajó con una muestra intencional de diez (10) informantes clave, seleccionados dentro del nivel directivo por su conocimiento y experiencia en la gestión universitaria. Las Técnicas de Recolección de la Información. Se emplearon técnicas que permiten captar la realidad en su estado natural. Fuentes Primarias: Entrevistas

semiestructuradas dirigidas a los gerentes de los diferentes niveles jerárquicos de la universidad, apoyadas en grabaciones de audio para garantizar la fidelidad del testimonio. Fuentes Secundarias: Análisis documental de textos impresos y electrónicos, tales como libros y trabajos de grado. La Observación: Aplicada para validar la información en una realidad que se asume dinámica y cambiante.

Técnicas de Análisis de la Información. La información se procesó mediante la experiencia descriptiva de los datos empíricos y el análisis comparativo de las teorías. Se utilizó la triangulación de fuentes para contrastar la información obtenida y, posteriormente, proceder a la categorización, facilitando una interpretación integral del fenómeno. Para realizar el enfoque cualitativo hermenéutico y el contraste de la información algunas de las teorías utilizadas son las de: Heidegger, Dilthey, Hernández, Csikszentmihaly, Seligman, Organización Mundial de la Salud, Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio de Trabajo, Michan, Fernández y Baptista, Vélez y Galeno, Rojas, Popper, Gijón, Drucker, Schermerhorn, Griffin y Moorhead, entre otros. La Validez y Confiabilidad del Instrumento, se garantizó mediante el análisis comparativo entre la realidad estudiada y los antecedentes históricos. La aplicación de la triangulación permitió cruzar los datos de los diferentes informantes claves, asegurando resultados objetivos, interpretaciones sólidas y una mayor confiabilidad de los hallazgos.

Consideraciones Finales. La felicidad organizacional está intrínsecamente ligada a las condiciones laborales y a la voluntad política de la gerencia para fomentar un clima de bienestar que derive en un desempeño eficiente. Lograr la transformación de la UPTOSCR en un ambiente de felicidad organizacional para el fortalecimiento del desempeño gerencial, es necesario que la gerencia tenga la voluntad de apoyar a los trabajadores en la obtención de buenos resultados en la ejecución de sus funciones, condicionando los espacios y brindando las herramientas necesarias para su desenvolvimiento. Teniendo presente que el desempeño gerencial puede direccionar la buena productividad y satisfacción de los trabajadores, con buenos líderes encabezando la dirección con habilidades gerenciales bien definidas, destreza, respeto, compromiso y sobre todo ser humano.

De allí, la aproximación teórica de felicidad organizacional para dar respuestas a las necesidades de transformación del desempeño gerencial en la Universidad Politécnica Territorial del Oeste de Sucre “Clodosbaldo Russián” del Estado Sucre, en sus diferentes sedes (Cumanacoa, Mariguaitar, Cariaco, Araya, Río Casanay y Cumaná), cada una con características particulares y zona geográfica bien marcada que influyen en las actividades, y por ende en el desenvolvimiento de las funciones gerenciales. La aproximación teórica del modelo de felicidad organizacional para el desempeño gerencial en la UPTOSCR, permite una integración directa con cinco categorías emergentes fundamentales, que se deben considerar

para la implementación del modelo, teniendo presente que la felicidad organizacional, está condicionada al estado emocional de bienestar, equilibrio positivo de las emociones, autorrealización, estar bien con la vida, ambiente de bienestar y satisfacción, insertando los valores aplicándose unas buenas políticas de convivencia, canalizando los elementos internos con medición para obtener la felicidad organizacional que todos quieren en el desempeño de sus funciones en la UPTOSCR.

Aproximación Teórica: El Modelo de Felicidad en la UPTOSCR

La realidad de las extensiones de Cumaná, Cariaco, Cumanacoa, Araya, Marigüitar y Río Casanay exige un modelo que no sea solo administrativo, sino humano. La carencia de recursos materiales y la desmotivación por la condición de "contratados" solo se pueden solventar mediante una gerencia que aplique la felicidad organizacional como una herramienta estratégica de retención y eficiencia. Ejes del Modelo Propuesto:

- 1.- **Conceptualización:** La felicidad como oferta de valor, no como utopía.
- 2.- **Valores:** Credibilidad y meritocracia para el personal joven de la UPTOSCR.
- 3.- **Elementos Internos:** Mejora de la infraestructura y dotación técnica.
- 4.- **Políticas de Convivencia:** Canales de comunicación bidireccional para eliminar "avatares" operativos.
- 5.- **Medición:** Indicadores de bienestar psicosocial vinculados a la productividad.

La construcción de este esquema no surge de una abstracción aislada, sino que responde directamente a los "avatares" identificados en la UPTOSCR. La interconexión de sus ejes busca mitigar la ruptura institucional detectada en las extensiones de Cumaná, Cariaco, Cumanacoa, Araya, Marigüitar y Río Casanay, donde factores como la deficiencia en la infraestructura y la distorsión comunicativa han erosionado el bienestar del personal. Al situar la Conceptualización y los Valores como base del modelo, se propone una transformación que trascienda la crisis operativa, devolviendo al trabajador de la sede principal en Cumaná y sus extensiones un sentido de pertenencia y seguridad emocional frente a las incertidumbres del entorno.

Así mismo, la integración de los ejes de Elementos Internos y Políticas de Convivencia actúa como un mecanismo correctivo para las debilidades observadas en el desempeño gerencial. La realidad de un personal joven y dispuesto a la innovación en la UPTOSCR requiere de una gerencia que no solo controle, sino que inspire a través de la meritocracia y el reconocimiento humano. Este modelo, por tanto, se justifica como una herramienta estratégica para unificar la tríada sujeto, objeto y realidad, permitiendo que la universidad se adapte a las exigencias del nuevo paradigma educativo venezolano, donde la felicidad del capital humano es el indicador fundamental de una gestión eficiente y trascendente.

En conclusión, la investigación permite determinar que la felicidad organizacional en la UPTOSCR no debe ser gestionada como un concepto utópico, sino como una necesidad estratégica urgente. Los hallazgos

derivados de los informantes clave revelan que la crisis de infraestructura y la incertidumbre laboral han fracturado el compromiso institucional; no obstante, la persistencia de un talento humano joven y resiliente constituye el activo más valioso para la transformación. La aproximación teórica propuesta demuestra que la integración de la tríada sujeto, objeto y realidad, mediada por un desempeño gerencial basado en la comunicación bidireccional y el reconocimiento humano, es capaz de revertir la cultura de la infelicidad. Finalmente, se establece que solo mediante la implementación de políticas de convivencia y planes de incentivos claros, la universidad podrá trascender sus limitaciones actuales, convirtiendo el bienestar del trabajador en el motor principal de su eficiencia y pertinencia social frente a los desafíos del entorno actual. En definitiva, la UPTOSCR se encuentra en un punto de inflexión donde el desempeño gerencial debe reinventarse. La transición de un ambiente de “incertidumbre” a uno de “felicidad organizacional” no es solo un cambio de clima, es una transformación del paradigma educativo que coloca al ser humano en el centro del saber. La aproximación teórica aquí presentada sirve como hoja de ruta para que la gerencia universitaria en el Estado Sucre convierta la resiliencia de su personal en una ventaja competitiva sostenible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, M., Fariás, P., y Baraybar A. (2010). La Comunicación Universitaria: Modelos, Tendencias y Herramientas para una nueva Relación con sus Públicos. *Revista de Comunicación y Nuevas Tecnologías (ICONO)*, (14),90-124.
- Anónimo. (25 de 10 de 2016). Obtenido de <https://www.uptos.edu.ve>.
- Anónimo. (8 de 9 de 2021). Obtenido de <https://de10.com.mx/cultura-digital/conoces-la-teoria-de-la-felicidad-de-albert-einstein>
- Arta. (2001). *Gerencia Educativa*. Maracaibo, Venezuela: Editorial Ediluz.
- Bracho, A. (2005). Desempeño gerencial: funciones y roles en la practica. *Compendium*, 8(14), 5-19.
- Bueno, M. (2001). *La Productividad del Capital Humano en la Empresa Informativa. (Tesis Doctoral)*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Carmona, O, De los Ríos, S, Mora, M, & Serrano, A. (2017). *Propuesta Modelo Gerencia de la Felicidad en Medishi Medicina Seguridad e Higiene Industrial SAS (Tesis Doctoral)*. Bogotá, D. C.: Pontificia Universidad Javeriana.
- Colectivo de Colegios Nacionales y Instituciones Universitarias de. (2007).
- Csikszentmihalyi, M. (2017). *Fluir (Flow) Una Psicología de la Felicidad*. Barcelona, España: Editorial Kairós.
- De los Ríos, A. (2017). *Tesis Doctoral. Economía de la Felicidad Evidencia para Colombia Vs España*. España: Departamento de Economía e Historia Económica, Sevilla.

- Fernández, I. (16 de 8 de 2016). Obtenido de <https://es.slideshare.net/ignacioinspirado/charla-felicidad-en-el-trabajo>
- Fernández, I. (24 de 12 de 2019). *Felicidad Organizacional. Como construir felicidad en el trabajo*. Obtenido de <https://www.recursohumano.cl/post/2016/05/05/felicidad-organizacional-como-construir-felicidad-en-el-trabajo-ignacio-fern%C3%A1ndez>
- Gijón, V. (2017). *La Percepción del Profesorado Sobre La Felicidad. (Tesis Doctoral)*. España: Universidad de Granada.
- Griffin y Moorhead. (2010). *Comportamiento Organizacional. Gestión de Personas y Organizaciones*. Novena edición. México: Cengage Learning.
- Jaen, M. (2010). *Predicción del Rendimiento Laboral a Partir de Indicadores de Motivación, Personalidad y Percepción de Factores Psicosociales (Tesis Doctoral)*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Psicología. *Inteligente en la Revolución 4.0*. Obtenido de <https://orcid.org/0000-0001-8656-9406>
- Jimenez, R. (01 de 01 de 2004). *Tipos de Liderazgo*. Obtenido de <http://www.avantel.net/~rjuaguado/lider.html>. Consulta: 10/01/2007.
- Koontz, H y Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración. Un Enfoque Internacional y de Innovación*. 8va. Ed. México: Mc.Graw-Hill.
- Lopener. (15 de 8 de 2005). *Lopener Institute. La ciencia de la Felicidad en el Trabajo*. Obtenido de <https://www.iopenerintitute.com/the-science-of-happiness-at-work>
- Malluk, A. (2018). Felicidad organizacional: mediación entre la valoración del empleado y la productividad. Una mirada a su gestión en el sector estatal. *Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, 17 (33), 215-250.
- Moran, P. (2015). Empleados felices como principal estrategia de marketing. *Marketing-Venta*, (300), 50-57.
- Moreno, D. (2006). *Cultura Organizacional y Desempeño Gerencial del Personal Administrativo de las Universidades Públicas. (Tesis Doctoral)*. Venezuela: Universidad Dr. Rafael Bellosillo Chacín.
- Ramírez, R. (2013). *Diseño del Trabajo y Desempeño Laboral Individual. (Tesis Doctoral)*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid. Programa de Doctorado en Comportamiento Social y Organizacional.
- Rodríguez, M. (2001). Educación en Gerencia. Una Forma de Enfrentar las Actitudes Antigereenciales..
- Rojas, P. (15 de 11 de 2020). *La felicidad en el trabajo. Observatorio de la Blogosfera de RRHH*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/jjvillalbac/la-felicidad-en-el-trabajo>
- Sanín, A, López, A y Gómez, B. (2016). Los Efectos del Tipo de Contrato Laboral sobre la Felicidad en el Trabajo, el Optimismo y el Pesimismo Laborales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 15-21.

Seligman, M. (2012). Flourish: A Visionary New Understand of Happiness and Well-being. Simon and Schuster.

Ureña, S. (20 de 05 de 2013). Obtenido de Fidelización y Motivación de los Empleados: <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/20/fidelizacion-y-motivacion-de-los-empleados/>