CONCEPTUAL MODEL OF MANAGEMENT OF HAPPINESS

MODELO CONCEPTUAL DE GERENCIA DE LA FELICIDAD


Jaime González Díaz[1]


Enrique Ochoa Dearco[2]


Diego Cardona Arbeláez[3]

RESUMEN
El objetivo de este artículo es proponer un modelo conceptual de la gerencia de la felicidad, con el fin de posibilitar una mejor comprensión de este fenómeno. Este trabajo se basó en un estudio con un diseño documental. La gerencia de la felicidad debe tener como centro el empleado, desde lo humano organizacional y lo humano empresarial. Lo primero, hace énfasis en el colaborador como ser humano, y lo segundo, hace énfasis en el colaborador como trabajador. Desde la comprensión de estas dimensiones, se propone un modelo de gerencia de la felicidad que articula a las áreas de gestión de una empresa el componente de felicidad. Con indicadores que evidencien la felicidad no solo de colaboradores, sino también de clientes y accionistas.
Palabras clave: Empresarial, Felicidad, Gerencia, Humano, Modelo, Organizacional

ABSTRACT
The objective of this article is to propose a conceptual model of happiness management, in order to enable a better understanding of this phenomenon. This work was based on a study with a documentary design. The management of happiness should be centered on the employee, from the organizational human and the business human. The first, emphasizes the collaborator as a human being, and the second, emphasizes the employee as a worker. From the understanding of these dimensions, a model of happiness management is proposed that articulates the happiness component to the management areas of a company. With indicators that demonstrate the happiness not only of employees, but also of customers and shareholders.
Keywords: Business, Happiness, Management, Human, Model, Organizational

DOI:http://doi.org/10.5281/zenodo.7795932

[1] Administrador de Empresas. Magister en Desarrollo Empresarial. Candidato a Doctor en Ciencias Sociales Universidad del Zulia. Profesor Asociado Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco Cartagena (Colombia). gonzalezdj@tecnocomfenalco.edu.co
[2] Economista. Especialista en Gerencia Logística. Magister en Administración de Empresas. Doctorante en Administración Gerencial Universidad Benito Juárez. Profesor Universidad del Sinú Seccional Cartagena (Colombia). enriqueochoadearco@gmail.com
[3] Administrador de Empresas. Especialista en Mercadeo. Magister en Desarrollo Empresarial. Doctorante en Administración de Empresas Universidad del Norte. Profesor Universidad Libre Sede Cartagena (Colombia). diego.cardona@unilibrectg.edu.co

INTRODUCCIÓN

Cuando se estudia la felicidad hay que tener en cuenta que detrás de este concepto se encuentran una serie de estudios, investigaciones y hasta experiencias de vida que ayudan a entender mucho mejor lo amplio que puede resultar este concepto, y las implicaciones que este conlleva. Es importante hablar de felicidad, ya que nos encontramos en un mundo con personas que creen o perciben vivir infelices, o al menos que se cuestionan de manera permanente por sentirse aburridos en sus hogares y/o laboralmente están frustrados.

Presenciar a diario este tipo de comportamientos lleva a analizar a cerca de la felicidad y de las personas que la estudian y explican los motivos por los cuales una persona es o no feliz**.** Por otra parte, es importante resaltar la felicidad en el ámbito laboral, ya que es el lugar donde pasamos el mayor tiempo; y muchas de las personas que allí se encuentran no se sienten satisfechas, es por esto que a continuación se muestran estudios, casos y modelos que ayudan a esclarecer este fenómeno.

Es importante anotar, que el tema además de no ser nuevo, cuenta con algunos casos de empresas que aplican acciones sistemáticas que redundan en el bienestar de sus trabajadores, aunque en algunos casos no tienen la denominación de gerencia de la felicidad; pero obteniendo éxito y buenos resultados en cuanto a su utilidad y no solamente en el desempeño de las compañías, sino también con relación a sus empleados, satisfaciendo las necesidades de sus clientes.

El propósito de este artículo es proponer un modelo conceptual de la gerencia de la felicidad, con el fin de posibilitar una mejor comprensión de este fenómeno. Para logara este objetivo primero se realizó una revisión de literatura que además de aclarar teóricamente el concepto de felicidad, ayudo a identificar las dimensiones que describen operativamente este concepto; también se revisaron diferentes experiencias de empresas declaradas ‘excelentes lugares para trabajar’; igualmente, se analizaron modelos precedentes de felicidad en el trabajo; y finalmente, con todos estos elementos se presenta un nuevo modelo de gerencia de felicidad.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Es importante aclarar que el concepto felicidad ha sido estudiado por los economistas quienes lo estudian como bienestar (objetivo y subjetivo), e igualmente por los psicólogos, en especial por una rama de esta disciplina conocida como psicología positiva. Para efecto de este trabajo el término felicidad se utiliza en relación con categorías teóricas como felicidad laboral, bienestar, bienestar subjetivo y objetivo, bienestar psicológico, emociones positivas, y/o calidad de vida.

Cañón (2017), señala que los primeros en adoptar el bienestar subjetivo para estudiar la felicidad han sido los psicólogos (Kahneman, Diener, y Schwarz, 1999; Argyle, Chen, Bell, e Iglesia, 2002) igualmente lo han hecho los sociólogos (Veenhoven, 1994), Finalmente los economistas han profundizado sobre el estudio de la felicidad (Easterlin, 2001; Clark y Oswald, 1994; Frey y Stutzer, 2002).

Luego de la revisión de la literatura, se pueden encontrar puntos en común entre los diferentes planteamientos teóricos. Por ejemplo, una variable que es tratada por los investigadores son los valores, esto incluye la vida en familia, la vida religiosa o espiritual, y los valores de lo bueno y lo justo. Otro aspecto muy mencionado tiene que ver con las emociones y mentalidad positivas. Igualmente, una variable dominante es la motivación, el cual incluye la satisfacción laboral, el bienestar psicológico, un sentimiento de orgullo, y un trabajo con sentido.

En esta lista se puede incluir también la calidad de vida, esta incluye el bienestar material, los beneficios, pero también involucra la salud y el balance trabajo vida familiar. Destaco también las relaciones sociales, estas tienen que ver con relaciones armoniosas, de apoyo, compañerismo y camaradería, pero también con la autonomía. Y finalmente está la vocación, esta incluye encontrar sentido y amor por lo que se hace, además de la oportunidad de ser tenido en cuenta (Cuadro 1).

Cuadro 1. Variables teóricas de la felicidad en el trabajo

Variables	Autor	Categoría
Vida en pareja Compartir con su familia y reunirse con amistades. Espiritualidad Sentido patriótico Religión Credibilidad Respeto Trato justo	Ahn, N. Mochón, F. (2010). López, J. P., & Fierro, I. (2015). Gerver, Torres. (2010) Great Place to Work	Valores
Emociones positivas Afectos positivos Optimismo Mentalidad positiva	Bermúdez, Echeverri, Múnera, y Osorio, (2014). López, J. P., & Fierro, I. (2015). Vera-Villarroel, Pávez, y Silva (2012) Levering, R. & Moskowitz, M. (2001).	Emociones y mentalidad positivas
Motivación en el trabajo Felicidad en el trabajo Motivación Satisfacción laboral Sentido del trabajo Empleo Bienestar psicológico Orgullo	Ahn, N. Mochón, F. (2010). Crespo, C. Marchán, A. (2016). López, J. P., & Fierro, I. (2015). Ryan, R., & Deci, E. L. (2000). Asenjo, E. P. (2008) Gerver, Torres. (2010) Great Place to Work	Beneficios

Variables	Autor	Categoría
Balance entre trabajo y vida Acceso a la cultura-educación Las condiciones objetivas de vida Las circunstancias de la vida, Salud Calidad de vida Bienestar material Variables económicas Renta del trabajador	López, J. P., & Fierro, I. (2015). Vera-Villarroel, P. et al. (2012) Veenhoven, R. (2001). Asenjo, E. P. (2008)	Bienestar laboral /Calidad de vida
Relaciones sociales Relaciones armoniosas en el trabajo Autonomía Apoyo social Compañerismo y camaradería	Bermúdez, Y. et al. (2014). Levering, R. & Moskowitz, M. (2001). López, J. P., & Fierro, I. (2015). Great Place to Work	Relaciones sociales
Encontrar sentido a lo que se hace. Motivación Orgullo Amor por lo que se hace Oportunidad de ser tenido en cuenta.	Levering, R. & Moskowitz, M. (2001). Ryan, R., & Deci, E. L. (2000).	Trabajo con propósito

Fuente. Elaboración propia (2018).

.

EXCELENTES LUGARES PARA TRABAJAR

Banco Estado Microempresas S.A (Chile). Desde año 2005 el Beme decidió crear una Gerencia de la Felicidad. Buscando que todos los empleados se sintieran satisfechos en su lugar de trabajo. Con este fin, se le dio un cambio a la labor al área de gestión humana, que además de los subprocesos de talento humana, tendría su foco en la atención integral a los trabajadores.

Partiendo de lo anterior diseñaron un novedoso sistema de trabajo. La gerencia de la felicidad del Beme se soporta en cuatro pilares: jefe de puertas abiertas, consejo consultivo de empleados, flexibilidad de horarios y balance trabajo-familia, y dar al trabajo un sentido positivo.

Jefe de puertas abiertas. No es solo una consigna, sino que todo jefe debe trabajar con la puerta abierta. para generar confianza y cercanía; el jefe de puertas abiertas debe reunirse constantemente a conversar sobre temas laborales y no laborales. *Consejo consultivo de empleados.* Este consejo está compuesto por cuarenta y seis personas que no pertenecen a áreas de jefatura y que fueron escogidas por sus compañeros, se reúnen cada dos meses, y son un cuerpo asesor para los gerentes en políticas relacionadas con el talento humano de la empresa.

Flexibilidad de horarios y balance trabajo-familia. Se establecieron capacitaciones para lograr que lo que antes se hacía en dos horas ahora se haga en una, y el

trabajador pueda ir antes a la casa. Tampoco se permite que un trabajador deba rechazar un cargo de mayor responsabilidad por que este signifique menos horas con su familia. *Dar al trabajo un sentido positivo.* No quieren entrenar a los empleados para entregar créditos, sino para cumplir los sueños de micro empresarios que en otras circunstancias no tendrían acceso al sistema financiero. Quieren que su talento humano se involucre con los clientes, y les ayuden a cambiar sus vidas. Para trabajar con otra motivación, hay que tener un sentido en el trabajo que se hace.

Los logros con la implementación del modelo de gestión de la felicidad han sido asombrosos. Según datos del mismo banco, si en promedio el sector bancario tiene una rotación de 17%, en este banco ha descendido a un 2,5%. La gente no se quiere ir, y no tiene que ver con un tema de ingresos, tiene que ver con un tema de compensación emocional. Las evaluaciones de clima tienen notas sobre el estándar definido (estándar es nota 6.0 en escala 1 a 7) para preguntas asociadas a la percepción y sensación de sentirse feliz trabajando, en el Beme este indicador tiene una evaluación de 6,3 (Belén, 2016).

Google (Estados Unidos). El departamento de recursos humanos del gigante de internet analiza el bienestar de los '*googlers'* con un riguroso criterio científico que lo ha llevado a ser el mejor empleador de Estados Unidos. Para alcanzar la felicidad de los trabajadores Google se ha apoyado básicamente en grandes y pensados beneficios. Los beneficios de los que la compañía se vanagloria (comida gourmet gratuita, servicio de lavandería en la oficina) son legendarios en el mundo empresarial, e incluso muchos se han convertido en modelo a seguir como dar libertad para que el trabajador utilice el 20% de su tiempo de trabajo, conocida como 'la regla del 20'.

De otro lado, las madres pasaron a tener cinco meses de descanso con remuneración completa y todos los beneficios, y se les permitió administrar ese tiempo como quisieran. Además, Google comenzó a ofrecer siete semanas libres a los empleados que acababan de ser papás Y todo esto ha llevado a que la empresa en varias oportunidades haya sido nombrada como la mejor empresa para trabajar por la Revista Fortune, muy por encima de otras empresas de la industria (Bock, 2015).

Zappos (Estados Unidos). Zappos es una empresa norteamericana líder en la venta de zapatos online. La felicidad que se intenta conseguir por medio de cuatro factores: conectividad, progreso, autonomía y propósito. En la actualidad, el 80% de los 1.500 empleados están trabajando bajo lo que denominan holocracia, un sistema de autogestión absoluta en el que prima la autonomía a la hora de desempeñar el trabajo diario (Aranda, 2017).

General Motors Colmotores (Colombia). Esta empresa desde su misión se compromete con el logro de la felicidad de sus clientes y empleados. Para el logro

de esto posee dos herramientas muy interesantes; por un lado, el indicador '*Workplace of Choice'* el cual mide la felicidad de sus colaboradores. Por otro lado, y más interesante aun, es Índice de Felicidad del Cliente (IFC), del cual no existe una clara ilustración sobre cómo se realiza su medición, pero que mide percepción de felicidad de sus clientes con relación a los productos y servicios recibidos.

El ciclo de la lealtad de la compañía tiene como premisa que empleados felices y leales prestan un mejor servicio que proporciona satisfacción y felicidad a los clientes, quienes a su vez son leales a la marca y generan mayores oportunidades de negocio para hacer felices a los inversionistas; este es un ciclo continuo de felicidad y lealtad que tiene el principal y último objetivo es brindar felicidad a todos sus clientes, a través de una experiencia inolvidable en el servicio (GM Colmotores, 2012).

R (España). R es una empresa de telecomunicaciones ubicada en Galicia que oferta servicios de telefonía y televisión. Bajo la filosofía de Martin Seligman, se embarcó en un proceso de cambio que culmina con el desarrollo del modelo de felicidad en el lugar de trabajo. Este modelo se compone de cuatro niveles de actuación: *Primer nivel:* Se define el modelo teórico de la felicidad en la empresa, estableciéndose los principios rectores de sus diferentes políticas y estrategias de personal.

Segundo nivel: Se establecen los valores corporativos que conducen a la felicidad. Estos se manifiestan por veinte rasgos de comportamiento observables que definen la cultura corporativa y que ayudan a las personas a ser felices. *Tercer nivel:* La compañía guía a los diferentes bloques funcionales de la gestión de las personas hacia el logro de la felicidad en el lugar de trabajo. *Y en el último nivel:* Se generan una serie de indicadores que miden los niveles de felicidad en el trabajo, desde diferentes perspectivas. (Fulladosa, 2014).

Luego de revisar las experiencias de estas empresas, que, si bien en muchos casos explícitamente no buscan la felicidad en el trabajo, si aplican estrategias que redundan en esta. Se pueden encontrar puntos en común entre los diferentes planteamientos como son: las condiciones de trabajo, el bienestar laboral, la flexibilidad en los horarios, la participación, departamentos de gerencia de la felicidad, autonomía y el trabajo con propósito (Cuadro 2).

Cuadro 2. Variables comunes a los excelentes lugares para trabajar

Variables	empresa	Categoría
		Condiciones de trabajo
Lugar de trabajo	Google	
Condiciones laborales	GM Colmotores	
		Bienestar laboral /Beneficios
Bienestar laboral		
Balance trabajo-familia	Google	
Salud y bienestar	Beme	

Variables	empresa	Categoría
Compensación Desarrollo Valores	GM Colmotores	
Consejo consultivo de empleados Autónomos Balance trabajo-familia Autónomos	Beme Zappos	Flexibilidad y autonomía
Jefe de puertas abiertas Consejo consultivo de empleados	Beme	Participación
Dar al trabajo un sentido Propósito	Beme Zappos	Trabajo con propósito
Gerencia de la felicidad Políticas y estrategias de personal Medición en los niveles de felicidad	Beme R Google GM Colmotores	Gerencia de la felicidad

Fuente. Elaboración propia (2018).

MODELOS PRECEDENTES

El modelo de felicidad de Seligman. Para medir el bienestar como una construcción multidimensional Martin Seligman (2012), propuso el modelo PERMA un marco que podría evaluar adecuadamente las dimensiones que los jóvenes valoran, pero es alguno de las propuestas documentadas que puede servir como punto de partida (Kern, Waters, Adler, y White, 2015). Este modelo incluye cinco dimensiones: positive emotions (emociones positivas), engagement (involucramiento), positive relationships (relaciones positivas), meaning (significado), accomplishment/achievement (compromiso) (Grafico 1).

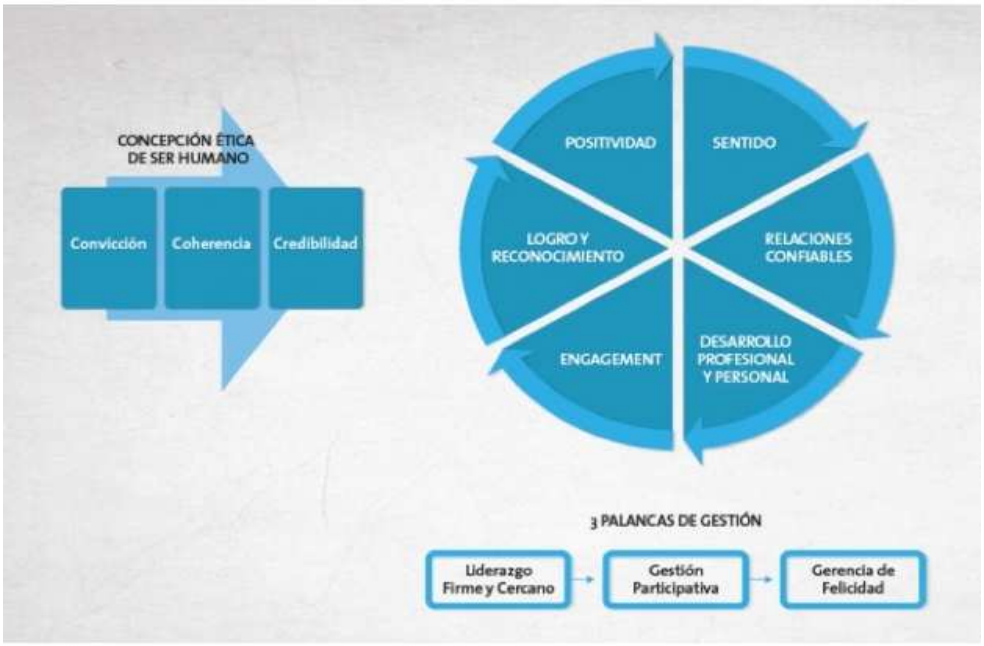
Gráfico 1. El modelo de felicidad aplicado al trabajo de Seligman



Fuente: Seligman (2012 pág. 45)

El modelo de felicidad en el trabajo de Fernández. Ignacio Fernández (2013), parte del modelo PERMA de Seligman, con la diferencia que el modelo de felicidad en el trabajo traduce seis variables: positividad; sentido; relaciones confiables; desarrollo profesional y personal; engagement y logro y reconocimiento. Pero parte de una visión ética del ser humano, y adicionalmente, este autor sostiene que para que el modelo funcione en la realidad requiere de tres palancas que permiten operacionalizarlo: estilo de liderazgo firme y cercano, gestión participativa, y gerencia de Felicidad (Grafico 2).

Grafico 2. El Modelo de Felicidad en el Trabajo de Ignacio Fernández



Fuente: Fernández (2013 pág. 45)

A partir del análisis de los modelos de felicidad laboral documentados, se tiene que son dimensiones comunes: el sentido, las emociones positivas, las relaciones positivas, el desarrollo profesional y personal, el involucramiento, y el logro y reconocimiento. Pero adicionalmente, se sugiere la existencia de una jefatura que muestren un estilo de liderazgo firme y cercano, la gestión participativa, y la existencia de áreas de Gerencia de Felicidad (Cuadro 3).

Cuadro 3. Variables incluidas en otros modelos

Variables	Modelo	Categoría
Emociones positivas Involucramiento Relaciones positivas Significado Compromiso Positividad Sentido Relaciones confiables Desarrollo profesional y personal Involucramiento logro y reconocimiento. Estilo de liderazgo firme y cercano Gestión participativa Gerencia de Felicidad Visión ética del ser humano	PERMA Modelo de felicidad en el trabajo	Sentido Emociones positivas Relaciones positivas Desarrollo profesional y personal Involucramiento logro y reconocimiento. Estilo de liderazgo firme y cercano Gestión participativa Gerencia de Felicidad Visión ética del ser humano

Fuente. Elaboración propia (2018).

MODELO DE GERENCIA DE LA FELICIDAD

Se parte de entender que las organizaciones son instituciones creadas deliberadamente por el hombre, resultado de la aplicación de la racionalidad a la actividad social humana, y que se caracterizan por su capacidad de unir una motivación generalizada y una gran especificación de los comportamientos requeridos, que se logra al traducir a dinero los bienes y servicios deseados por los trabajadores, es decir; se puede ofrecer un determinado salario a cambio de trabajos enormemente específicos (Luhmann, 1996; Rodríguez, 2002).

Se considera importante el comprender esta realidad, para entender que la felicidad en la empresa estará dentro de los límites 'naturales' que impone el objeto social, el tamaño, el sector económico, y las motivaciones de los propietarios de la firma. Pero también es importantes que tanto los accionistas como la gerencia de la empresa, entiendan que son las personas (colaboradores, clientes y comunidad) quienes son la razón de ser de la empresa como organización.

Cuadro 4. La gerencia de la felicidad desde sus dimensiones

Gerencia de la felicidad	
Dimensión humano organizacional	Dimensión humano empresarial
hace énfasis en el colaborador como ser humano, y tiene como propósito central lograr el bienestar laboral, desde los aspectos objetivos reflejados en el plan de beneficios, y las condiciones de trabajo; y los aspectos subjetivos que incluye la generación de un clima laboral positivo.	hace énfasis en el colaborador como trabajador, y tiene como propósito central que el desempeño de las labores del trabajador se desarrolle con flexibilidad y autonomía, que exista un reconocimiento por su desempeño, que se posibilite desarrollo profesional y personal, y que se genere propósito y un sentido con el trabajo que se realiza.
Gestión de talento humano	Gestión financiera Gestión de operaciones Gestión de mercadeo
Gerencia administrativa	

Fuente. Elaboración propia (2018).

Luego de analizar diferentes propuestas teóricas, y diferentes experiencias prácticas en lo que tiene que ver con la felicidad, la felicidad laboral y la gerencia de la felicidad; identificando aspectos en común. Se pudo establecer que la gerencia de la felicidad debe tener un doliente que sea el encargado de medir la felicidad de los grupos de interés como colaboradores, clientes, accionistas, y comunidad; y debe generar espacios para la gestión participativa de la organización. Al mismo tiempo, un modelo de gerencia de la felicidad debe tener como centro al ser humano, desde dos dimensiones que se han denominado como lo humano organizacional y lo humano empresarial (Cuadro 5).

Desde la comprensión de las dimensiones de la gerencia de la felicidad, y de las acciones y objetivos que se deben alcanzar para lograr la felicidad en la empresa. Se propone un modelo de gerencia de la felicidad que no agrega nuevas

actividades a la gestión de una empresa, sino que articula a las áreas de gestión de una empresa el componente de felicidad, desde las dimensiones humano organizacional y humano empresarial. Luego de estas claridades, a continuación, se describe el modelo propuesto.

Gerencia administrativa. En el marco de la gerencia de la felicidad, la gerencia de la empresa debe hacer seguimiento a los indicadores que evidencien la felicidad de colaboradores, clientes y accionistas logrando el ciclo de la lealtad (empleados felices prestan un mejor servicio que proporciona satisfacción y felicidad a los clientes, quienes a su vez son leales a la marca y generan mayores oportunidades de negocio para hacer felices a los inversionistas). Para esta medición pueden utilizar el '*Great Place to Work'*, el '*Workplace of Choice'*, el IFC Índice de Felicidad del Cliente, o cualquier otro de probada eficacia.

Otro aspecto importante es la implementación del Comité Consultivo de Trabajadores, este permite operacionalizar la gerencia participativa. El implementar un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), puede ayudar al seguimiento y acompañamiento de los accionistas (gobierno corporativo), y las comunidades. Y desde la misma formulación de la misión de la empresa, establecer esos propósitos sociales que generaran un sentido de propósito a cada trabajador de la empresa.

Gerencia de operaciones. Es esta área quien debe planificar y estructurar los horarios de trabajo de tal suerte que le brinden al trabajador la flexibilidad en el desarrollo de las labores; también debe estructurar el grado de autonomía, o supervisión que deba tener un trabajador en el desempeño de sus funciones. Recordando que tanto el equilibrio trabajo-vida familiar, como la autonomía fueron de los aspectos que más resaltaban entre las variables teóricas y empíricas.

Gerencia de mercadeo. Hay que aclarar que este no fue un aspecto que resalto en las propuestas revisadas. Sin embargo, el desempeño comercial de una compañía es fundamental para su supervivencia, lo que lo hace un factor clave de éxito para la gerencia de una empresa. Por tal motivo, en el marco de la gerencia de la felicidad, es muy importante que la gerencia mida la felicidad de los clientes. Una herramienta que podría ser útil seria el implementar un IFC Índice de Felicidad de los Clientes.

Gerencia de talento humano. Es innegable el papel protagónico de esta área en la gerencia de la felicidad. Si el tamaño de la empresa no permite tener una Gerencia de la Felicidad independiente, podría haber una coordinación o dirección de la felicidad que responda a la gerencia de talento humano. Igualmente, es esta área que debe dentro de las particularidades de cada compañía: diseñar el plan de beneficios, hacer seguimiento a las condiciones laborales, el clima organizacional, y hacer la pedagogía de trabajo con propósito (proyecto de vida y carrera, y plan de retiro).

Gerencia financiera. Es al área financiera a quien le toca establecer los costos del plan de beneficios, y de las comodidades y servicios ofrecidos en las condiciones de trabajo (restaurante, guardería, lavandería, gimnasio, etc.). Ya que la gerencia de la felicidad debe ser coherente con la sostenibilidad financiera de la compañía, al tiempo que la gestión financiera es consciente de los costos de contratar, despedir y sobre todo perder un colaborador talentoso.

Gráfico 3. Modelo conceptual de gerencia de la felicidad



Fuente. Elaboración propia (2018).

CONCLUSIONES

En conclusión, la revisión de la literatura muestra que la felicidad en la empresa incluye los valores, las emociones y mentalidad positivas, la motivación, la calidad de vida, relaciones sociales, y la vocación. La revisión de las experiencias prácticas, se pueden encontrar puntos en común, como que la mayoría se preocupa por las condiciones de trabajo, el bienestar laboral, la participación, la autonomía, el trabajo con propósito, y que muchas poseen departamentos de gerencia de la felicidad.

El análisis de los modelos de felicidad laboral documentados arrojó como dimensiones comunes: el sentido, las emociones positivas, las relaciones positivas, el desarrollo profesional y personal, el involucramiento, y el logro y

reconocimiento, la existencia de una jefatura con un estilo de liderazgo firme y cercano, la gestión participativa, y la existencia de áreas de gerencia de la felicidad.

Producto del análisis de las diferentes propuestas teóricas y empíricas, se establece que la gerencia de la felicidad debe tener como centro al ser humano, desde lo humano organizacional y lo humano empresarial. Lo primero, hace énfasis en el colaborador como ser humano, y lo segundo, hace énfasis en el colaborador como trabajador. Desde la comprensión de estas dimensiones, se propone un modelo de gerencia de la felicidad que no agrega nuevas actividades, sino que articula a las áreas de gestión de una empresa el componente de felicidad.

Gerencia administrativa. En el marco de la gerencia de la felicidad, la gerencia de la empresa debe hacer seguimiento a los indicadores que evidencien la felicidad e implementa el 'Comité Consultivo de Trabajadores'. La *Gerencia de talento humano,* diseña el plan de beneficios, hacer seguimiento a las condiciones laborales, y hacer la pedagogía de trabajo con propósito.

La *Gerencia financiera.* Costea el plan de beneficios, y las condiciones de trabajo que ofrece la empresa. Y la *Gerencia de operaciones,* brinda al trabajador la flexibilidad en el desarrollo de las labores; también debe estructurar el grado de autonomía, o supervisión que deba tener un trabajador. La *Gerencia de mercadeo,* debe medir la felicidad de los clientes.

Esta propuesta tiene el alcance de ser una propuesta relativamente innovadora, pues es más común encontrar felicidad laboral, felicidad organizacional, pero como gerencia de la felicidad no existen propuestas muy consolidadas. Por lo mismo, esta propuesta presenta limitaciones como tener vacíos en aspectos como la descripción de indicadores de medición de la felicidad, lo mismo que medidas sobre la cantidad y calidad de los beneficios que podría ofrecer la empresa; el grado de flexibilidad y autonomía que se debe ofrecer a los trabajadores; entre otros aspectos que pueden ser materia de futuras investigaciones.

REFERENCIAS

Ahn, N. Mochón, F. (2010). La felicidad de los españoles: Factores explicativos. Revista de Economía Aplicada. Universidad de Zaragoza. 18(54).

Álvarez, L. (2012). Escala de creencias acerca de la felicidad en población adulta de la ciudad de Bucaramanga (Colombia). Investigación y Desarrollo. Universidad del Norte. 20(2).

Aranda, E. (2017). La gerencia de la felicidad: un nuevo modelo para la gestión de las organizaciones. Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de: Especialista en Alta Gerencia. Universidad Militar Nueva Granada

Asenjo, E. P. (2008). Felicidad y renta La vuelta a Adam Smith y Thorstein Veblen. Boletín Económico de ICE N0 2950 del 16 al 31 de octubre. Ministerio Industria Comercio y Turismo. España.

Argyle, M. Chen, K. Bell, A. Iglesia, E. (2002). Effect of catalyst structure on oxidative dehydrogenation of ethane and propane on alumina-supported vanadia. Journal of Catalysis, 208(1), 139-149.

Bermúdez, Y. Echeverri, C. Múnera, B. Osorio, A. (2014). Gerenciamiento de la felicidad. Tomado de: http://bibliotecadigital.usb.edu.co/handle/10819/2780. Recuperado 24-07-2017.

Belén, A. (2016). Rodrigo Rojas Foncillas Gerente de Felicidad Bancoestado Microempresas S.A | Chile. Diario massnegocios.online. Tomado de: https://massnegocios.com/rodrigo-rojas-foncillas-gerente-de-felicidad-bancoestado-microempresas-s-a-chile/. Recuperado 11-11-2017.

Bock, L. (2015). La nueva fórmula del trabajo. Revelaciones de Google que cambiarán su forma de vivir y liderar. Editorial Conecta. Buenos Aires.

Cañón, A. (2017). Economía de la felicidad: un enfoque hacia los factores económicos y emocionales que afecta a los millennials. Universidad EAN. Bogotá.

Clark, A. Oswald, A. (1994). Unhappiness and unemployment. The Economic Journal, 104(424), 648-659.

Crespo, C. Marchán, A. (2016). La relación entre la felicidad laboral y la responsabilidad social corporativa. Tesis (Licenciada en Psicología), Universidad San Francisco de Quito, Colegio de Artes Liberales; Quito, Ecuador.

Easterlin, R. (2001). Income and happiness: Towards a unified theory. The Economic Journal, 111(473), 465-484.

El secreto para construir el lugar de trabajo perfecto. (2015). Revista Dinero. Octubre. Tomado de: http://www.dinero.com/empresas/articulo/como-tener-lugar-perfecto-para-tranajar/207536. Recuperado 31-08-2017.

Este banco incluyó un Gerente de la Felicidad y el resultado en sus trabajadores fue notable. Accionpreferente.com. Tomado de: http://www.accionpreferente.com/estrategia/descubre-los-beneficios-de-tener-un-gerente-de-la-felicidad-en-tu-empresa/. Recuperado 11-11-2017

Felicidad: motor de la economía empresarial. (2015). Revista Dinero. Diciembre. Tomado de:http://www.dinero.com/empresas/articulo/como-influye-felicidad-economia-empresas/207559. Recuperado 31-08-2017.

Fernández, I (2013). El modelo de Felicidad aplicado al Trabajo. Curso: Felicidad Organizacional. Citado por Aranda L, E. (2016). La gerencia de la felicidad: un nuevo modelo para la gestión de las organizaciones. Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Alta Gerencia. Universidad Militar Nueva Granada

Frey, B. Stutzer, A. (2002). What can economists learn from happiness research? Journal of Economic Literature, 40(2), 402-435.

Fulladosa, Miquel. (2014). Modelo de felicidad en el lugar de trabajo: caso de éxito. Bienestar laboral. Tomado de: http://prevenblog.com/modelo-de-felicidad-en-el-lugar-de-trabajo-caso-de-exito/. Recuperado 12-11-2017.

Gerver, Torres. (2010). Bienestar subjetivo en América Latina. Friday, January 29th. Tomado de: http://prodavinci.com/2010/01/29/economia-y-negocios/bienestar-subjetivo-en-america-latina/. Recuperado 20-10-2017.

General Motor. (2012). Informe de Sostenibilidad. Recuperado de https://www.chevrolet.com.co/content/dam/Chevrolet/latam/Colombia/nscwebsite/es/home/chevrolet-world/news/02_pdf/Informe_Sostenibilidad_GM_Colmotores_2011-2012.pdf

Kern, M. L., Waters, L. E., Adler, A., & White, M. A. (2015). A multidimensional approach to measuring well-being in students: Application of the PERMA framework. The Journal of Positive Psychology, 10(3), 262-271.

Kahneman, D. Diener, E. Schwarz, N. (1999). Well-being: Foundations of hedonic psychology. Russell Sage Foundation.

Levering, R. Moskowitz, M. (2001). The 100 best companies to work for in America [Electronic version]. Fortune, 145(3), 60-61.

López, J. Fierro, I. (2015). Determinantes de la felicidad en los administradores: una investigación realizada en las farmacias del Grupo Difare en Ecuador. Universidad & Empresa. Universidad del Rosario. 17(29).

Lora, E. (2008). Calidad de vida: más allá de los hechos. Banco Interamericano de Desarrollo.

Luhmann, N. Torres, J. (1996). "Introducción a la Teoría de sistemas". Anthropos. Universidad Iberoamericana. Iteso, México.

Peña, C. Aranda, E. (2017). La Gerencia de la Felicidad: Un Nuevo Modelo para la Gestión de las Organizaciones. Trabajo de grado. Universidad Militar Nueva Granada. Administración de Empresas. Universidad Militar Nueva Granada.

Park, N. Peterson, C. Sun, J. (2013). La psicología positiva: investigación y aplicaciones. Terapia Psicológica. Sociedad Chilena de Psicología Clínica. 31(1), 11-19.

Ryan, R. Deci, E. (2000). La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar. American Psychologist, 55(1), 68-78.

Rodríguez, D. (2002). "Diagnóstico organizacional". Quinta edición en coedición Ediciones Universidad Católica de Chile y Alfaomega de México.

Rodríguez, E. (2006). Bienestar subjetivo en estudiantes de la universidad de sonora. Trabajo de grado para optar al título de Maestría en Psicología, por la Universidad de Sonora. Tomado de:https://www.ciad.mx/archivos/desarrollo/publicaciones/Tesis%20asesoradas/Tesis%20Maestria/23.pdf. Recuperado 20-10-2017.

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

Torres, G. (2010). Bienestar subjetivo en América Latina. Prodavinci. Recuperado de http://prodavinci.com/2010/01/29/economia-y-negocios/bienestar-subjetivo-en-america-latina

Veenhoven, R. (1994). El estudio de la satisfacción con la vida. Intervención Psicosocial, 3(9), 87-116.

Veenhoven, R. (2001). Calidad de Vida y Felicidad: No es exactamente lo mismo. Centro Scientifico Editore. Recuperado de http://www.fun-humanismo-ciencia.es/felicidad.

Vera-Villarroel, P. Pávez, P. Silva, J. (2012). El rol predisponente del optimismo: hacia un modelo etiológico del bienestar. Terapia psicológica, 30(2), 77-84.