

## RELACIÓN ENTRE LA COMPLEJIDAD Y LA FELICIDAD ORGANIZACIONAL

---

MSG. María Victoria Velásquez

Victoria.20@hotmail.com

Universidad Latinoamericana y del Caribe (ULAC), Venezuela

[Orcid ID](#)

Recepción 09 de marzo de 2020 / Aceptación 20 de marzo de 2020

**Artículo de Revisión**

**Información, Tecnología y Empresa**

---

### Resumen

La investigación parte del considerar al pensamiento complejo como pilar teórico inspirador y a la felicidad organizacional, tema en constante auge, que en si misma refleja un valor moral, que eleva el espíritu. Para ello se planteó como objetivo general: Estudiar la relación de la complejidad y la felicidad organizacional. El diseño de investigación fue documental, se revisaron como documentos principales, Introducción al pensamiento complejo de Edgar Morín (1994) y la teoría de la felicidad en las organizaciones, revisando a Gonzales Díaz, Ochoa Dearco y Cardona Arbelaez (2018), a Cruz Mejía, Ramírez y Sánchez (2015) y Fernández (2015), paseando por la postura de Seligman (2004) y de Achor (2012). El nivel de profundización fue descriptivo y analítico. La investigación concluye que el pensamiento complejo y la felicidad organizacional, guardan una relación directa, aún y cuando en la revisión no se observa que unos autores y otros, lo refieran entre sí. Sin embargo, al considerar todos los elementos de la complejidad y en especial su relación intrínseca con algunos valores, como principio, es decir la solidaridad y la colaboración, bien podemos interconectarle la felicidad como otro principio a considerar, en tanto que como fin común estaría el desarrollo y la producción organizacional.

**Palabras Claves:** Pensamiento complejo. Felicidad Organizacional.



## COMPLEXITY AND ORGANIZATIONAL HAPPINESS

## LA RELATION ENTRE LA COMPLEXITÉ ORGANISATIONNELLE ET LE BONHEUR

### Abstract

This study starts from considering complex thinking as an inspiring theoretical pillar and organizational happiness, a constantly booming theme, which reflects a moral value in itself, which elevates the spirit. For this purpose, the general objective was: to study the relationship between complexity and organizational happiness. The research design was documentary and the main documents revised were: Introduction to complex thinking by Edgar Morín (1994) and the Theory of happiness in organizations, reviewing Gonzales Díaz, Ochoa Dearco and Cardona Arbelaez (2018), Cruz Mejía, Ramírez and Sánchez (2015) y Fenández (2015), wandering through the positions presented by

### Résumé

La recherche part de la considération de la pensée complexe comme un pilier théorique inspirant et du bonheur organisationnel, un sujet en constante augmentation, qui reflète en soi une valeur morale, qui élève l'esprit. À cette fin, il a été proposé comme objectif général: Étudier la relation entre la complexité et le bonheur organisationnel. La conception de la recherche était documentaire, l'introduction à la pensée complexe d'Edgar Morín (1994) et la théorie du bonheur dans les organisations ont été examinées en tant que documents principaux, passant en revue les positions de Gonzales Díaz, Ochoa Dearco et Cardona Arbelaez (2018), Cruz, Ramírez et Sánchez (2015) et Fernández (2015),

Seligman (2004) and Achor (2012). The levels of analysis were descriptive and analytical. The study concludes that complex thinking and organizational happiness are directly related to each other, even though, in the review, it was not observed that some authors, and others, refer to this. However, considering all of the elements of complexity and especially its intrinsic relationship with some values, as a principle, that is to say, solidarity and collaboration, we may interconnect happiness as another principle to consider. At the same time, a common goal would be organizational development and production.

**Keywords:** Complex thinking. Organizational Happiness.

passant en revue les positions de Seligman (2004) et Achor (2012). Le niveau de détail était descriptif et analytique. La recherche conclut que la pensée complexe et le bonheur organisationnel sont directement liés, même si l'étude ne montre pas que certains auteurs s'y réfèrent entre eux. Cependant, en considérant tous les éléments de la complexité et surtout sa relation intrinsèque avec certaines valeurs, comme un principe, c'est-à-dire la solidarité et la collaboration, nous pouvons très bien interconnecter le bonheur comme un autre principe à prendre en considération, car le but commun serait le développement organisationnel et la production.

**Mots-clés:** Pensée complexe; Bonheur organisationnel.

## Introducción

La complejidad en esencia se podría plantear, desde la teoría del pensamiento complejo de Edgar Morín como el pensar el todo, desde la consideración de sus partes, en tanto sistema que considera que las partes son en su interior un símil del todo, pero a su vez una parte de este, pensar complejamente, no niega la simplicidad como parte del todo, ni niega lo opuesto al todo y la incertidumbre que acontezca.

La felicidad pese a ser concebida desde diversas posturas, desde el punto de vista filosófico, Según Aristóteles, en su obra *Ética a Nicomaco*, la felicidad es una actividad que va de acuerdo a la virtud, el hombre feliz vive bien y obra bien, la felicidad nos hace capaces de practicar las bellas acciones, todos los hombres persiguen la felicidad es su finalidad, la felicidad depende de nosotros mismos.

El día Internacional de la felicidad se celebra todos los 20 de marzo, a partir de 2012, fue declarado por la Unión de las Naciones Unidas, organización que plantea la búsqueda de la felicidad y el bienestar como política en el desarrollo de las naciones. De allí que exporta a considerar a la felicidad como un objetivo humano y una aspiración universal. Así también promueve la consideración de la felicidad en el desarrollo sostenible, a fin de erradicar la pobreza. (Fernández (2015))

La felicidad es, según Sonja Lyubomirsky, citada en Fernández (2015), una “experiencia de alegría, satisfacción o bienestar positivo, combinada con la sensación de que nuestra vida es buena, tiene sentido y vale la pena.” s/p

Para algunos la felicidad pareciera ser el camino, para otros la felicidad esta al final del camino, esta es la tendencia, que se diluye en algunas posturas filosóficas. Aun así debemos considerar también que pese a que la felicidad es, de alguna manera, una forma de mirar al mundo, un estado interno, que se siente o no se siente, que está o no esta, un estado mental que arroja estados emocionales, que dependen fundamentalmente de las creencias que se tienen de la vida, aspectos externos pueden ser considerados para desarrollar la felicidad.

Por consiguiente, la felicidad se puede asumir como una decisión personal, se decide asumir o no a la vida con una actitud en positivo que se refleja en felicidad. De modo que cada quien decidirá, de acuerdo a su mundo interno, lo que le hace feliz, aun así, sí el entorno

puede ser propicio y motivante hacia el logro. Dentro de las organizaciones, la actitud de los trabajadores estará afectada de forma positiva, si se plantea una política motivacional que genere bienestar, que desarrolle la felicidad, lo que redundará en mejores y mayores resultados

Cuando evocamos en el pensamiento complejo en las organizaciones, ya se va a la relación de considerar en las organizaciones lo sistémico, la simplicidad de algunos procesos, la incertidumbre y quizás el caos, sin embargo desde esta investigación, considerando la gerencia de la felicidad o la felicidad organizacional, se pensó en estudiarlas por cuanto, un poco parecido a lo que ha sucedido con la psicología positiva, existe una tendencia en abordar las organizaciones, desde el punto de vista, inclinado hacia la solución de sus problemas, en tanto como puntos negativos que ocurren. Pero, quizás, entendiendo lo positivo de lo que acontece en las organizaciones, podrían abordarse los problemas considerando los puntos positivos en lo interno, como en lo externo de las mismas.

Suponer considerar a la felicidad organizacional, como parte del todo, en este caso como parte de la organización, pero también como esencia de la organización misma, llevo a considerar a Morin y a la teoría de la felicidad organizacional, para conocer y considerar la complementariedad y la multidimensionalidad, que a bien emerge.

La experiencia y la vivencia en el área gerencial, en distintas organizaciones públicas y privadas fue lo que llevó a las interrogantes de la investigación, estas fueron: ¿Cómo se relaciona la complejidad y la felicidad organizacional? ¿Qué elementos considera la complejidad organizacional? Y ¿Qué elementos considera la felicidad organizacional? Por ende, se llegó a los objetivos de la investigación.

Como objetivo general de la investigación: Analizar la relación de la complejidad y la felicidad organizacional. Los objetivos específicos para lograr el general, consistieron en:

1. Estudiar los elementos que considera la complejidad organizacional y
2. Describir los elementos que considera la felicidad organizacional.

La importancia de la investigación, radico en reflexionar sobre los considerandos de la complejidad, inmescuyendo a la felicidad como un elemento que puede contribuir al mejor desempeño de las organizaciones y por tanto mejorar su calidad y productividad. Siendo la temática de la felicidad organizacional relativamente reciente, es propicio el momento para dar a conocer lo que se viene tratando en torno al tema, pero sobretodo, es posible considerar la

temática de la complejidad y la felicidad organizacional, como una promoción hacia el desarrollo de una mejor sociedad, que a su vez garantice la sostenibilidad y la sustentabilidad, elementos tan en boga en estos momentos.

Además de incentivar los campos de otras investigaciones sobre un tema que aun para algunos no pareciera ser considerado tan importante y que pudiesen considerar a la felicidad más como un tema de autoayuda que como un tema gerencial, pero que toca los valores morales, esto implica la ética, el espíritu, el sentimiento y la emocionalidad de las personas.

Parafraseando a Séneca, sobre la felicidad, decía que la humanidad, toda desea ser feliz, pero las personas son ciegas para saber lo que las hace felices, así que cuanto más buscan la felicidad más la alejan. Si consideramos esta premisa, deberíamos considerar, entonces, un camino para desarrollar la felicidad.

Desarrollar la felicidad, considerándole como parte del todo, pero también caracterizado por ese mismo todo, es considerar un trabajo multidisciplinario, es considerar la complejidad misma, en consecuencia, bien valdría la pena estimular futuras investigaciones que den cuenta de llevar al campo de acción los modelos de felicidad propuestos por los autores, que considere la contextualización dentro de las organizaciones que tuviesen a bien establecer la felicidad organizacional.

De ser posible sería conveniente la promoción de encuentros académicos para la difusión de los últimos acontecimientos y posturas que se vienen dando con respecto a la complejidad y a la felicidad organizacional, independientemente de la situación económica, social y política que viene aconteciendo, ya que precisamente abordar esta temática puede contribuir en la superación y supervivencia dentro de este contexto, ya que da propuestas para un mejor desenvolvimiento de lo humano.

### **Método**

La estrategia de investigación que se utilizó, vale decir el diseño de investigación fue documental, para ello se revisaron como documentos principales Introducción al pensamiento complejo de Edgar Morín (1994) y la teoría de la felicidad en las organizaciones, revisando a Gonzales Díaz, Ochoa Dearco y Cardona Arbelaez (2018), a Cruz Mejía, Ramírez y Sánchez (2015), a Fernández (2015), paseando por la postura de Seligman (2004) y de Achor (2012) y

algunas otras opiniones de algunos expertos, expresadas en algunos otros documentos.

De acuerdo al nivel de profundización, es una investigación de tipo analítica y descriptiva. (Hernández Sampieri y otros, 2006). Por consiguiente, para desarrollar la investigación documental se siguieron los pasos que sugiere Pérez (2009):

- Arqueo bibliográfico,
- Selección y organización de la información y
- La técnica del fichaje, en forma automatizada.

A partir de aquí se realizó el procesamiento y análisis de la información, considerando lo que sugiere Rojas Escalona (2010) para el análisis del contenido: Se dividió el contenido de los documentos en unidades de análisis y luego en ejes temáticos y se determinó la frecuencia de los ejes temáticos, lo que visibilizó el contenido e ideas relevantes y la importancia de estos, para llegar a la consideración del contenido estableciendo relaciones entre estos.

### **Resultados y discusión**

Al Revisar los documentos seleccionados, se parte de Edgar Morín (1994), en su obra *Introducción al pensamiento complejo*, se puede apreciar, al revisar desde sus inicios que la obra de Morín, nacido en 1921 en Francia y a punto de llegar a sus 99 años de vida filósofo y sociólogo, guarda relación estrecha con algunos de los momentos de su vida, que le llevaron a establecer ese pensamiento. El quedar huérfano a los 10 años, siendo hijo único, tener que criarse con una tía y su padre, así como enfrentar los momentos de la Guerra Mundial, ocurridas en el siglo XX, el devenir de la sociedad y su actividad política, aunado a su temperamento, contribuyeron a que Morín desarrollara su teoría.

En la *Introducción al pensamiento complejo* Morín (1994) se recogen sus presentaciones y ensayos desde 1976 hasta 1988, aunque sus obras denominadas *Método*, obra compuesta por varias ediciones distintas una de otra pero relacionadas todas de forma progresiva, también tratan el pensamiento complejo, revisando y actualizando su producción literaria, se estudia la introducción porque presenta una serie de trabajos de Morín que llevaron a una década y que ya considera el pensamiento complejo como un idea del pensamiento, que para algunos ya pasa a ser un paradigma.

## El pensamiento complejo

Morín (1994), relaciona complejidad con simplicidad, en todo contexto desde lo general universal hasta lo particular e individual. Observa al universo como un todo constituido por sus partes y sus partes constituidas por el todo como significación del todo, aun y cuando parte de ese todo. “El todo está en la parte que está en el todo” p.68. Critica como se observaban las ciencias en el siglo XIX y en gran parte del siglo XX, en donde la contradicción y la exclusión en la concepción del conocimiento, presentaba parcelamientos, que asumían el todo desde la sumatoria de composiciones separadas, no necesariamente integradas. Se cuestionan los principios de disyunción, reducción y abstracción, como punto de llegada de la simplificación.

Habla Morín (1994), de la inteligencia ciega. Como ese error en el modo de organización de nuestro saber en el sistema de las ideas, como esa ceguera al uso degradado de la razón, como la no consideración a ese crecimiento y progreso incontrolado del conocimiento en el área militar, físico nuclear, biológica y ecológica, entre otras, lo que implica un peligro por cuanto mutila la organización del conocimiento.

Señala Morín (1994) que la inteligencia ciega destruye los conjuntos y las totalidades, aislando los objetos de sus ambientes, en tanto que separa per se al observador de lo observado, de forma unidimensional a los fenómenos. Por esto propone sustituir por la multidimensionalidad, considerando la distinción y conjunción, que permita articular, asociar e identificar sin reducir, comportando un principio dialógico y translógico de integración. “La conciencia de la multidimensionalidad nos lleva a la idea de que toda visión unidimensional, toda visión especializada, parcial, es pobre. Es necesario que sea religada a otras dimensiones” p.63

Otro de los principios de la complejidad es la omnisciencia, la incompletud y la incertidumbre. El pensamiento complejo plantea la manifestación de la existencia permanente entre aspirar al saber no parcelado, ni dividido, no reduccionista y el conocimiento a lo inacabado a lo incompleto

Relaciona la complejidad con la teoría de los sistemas y la cibernética, atribuyendo a los entes, cualesquiera pudieran ser, características propias de un sistema, lo que le configura la sumatoria de procesos, independientes. Pero interdependientes, para el logro de objetivos comunes y organizacionales. Ofreciendo un aspecto incierto para el observador exterior. “El



sistema no puede ser comprendido más que incluyendo en sí al ambiente, que le es a la vez íntimo y extraño y es parte de sí mismo siendo, al mismo tiempo, exterior.” p.25

Relaciona la complejidad con principios de termodinámica (noción de sistema abierto y cerrado), la acumulación de energía genera inestabilidad, liberación de energía establece estabilidad y de nuevo comienza el ciclo. La complejidad acepta la contradicción. La persona, en tanto individuo, es integrado de una sociedad, de la cual es parte autónoma, pero también es parte del todo social.

La complejidad en el mundo de las ideas como la razón, o visión coherente de los fenómenos, las cosas y el universo y la racionalidad, en cuyo espacio sin pretender englobar la totalidad de lo real conocido en un sistema lógico, permite el dialogo de lo que se resiste y le es opuesto. Para llevarle a la racionalización, como proceso que pretende concebir la realidad en un sistema coherente, descartando todo lo que le contradice, por lo que la racionalidad y la racionalización, aun y cuando parten de la misma fuente, en su desarrollo son contradictorias entre sí.

Aclara Morín (1994), que

La complejidad no comprende solamente cantidades de unidades e interacciones que desafían nuestras posibilidades de cálculo; comprende también incertidumbres, indeterminaciones, fenómenos aleatorios. En un sentido, la complejidad siempre está relacionada con el azar...y que se debe considerar en la complejidad...La relación orden/desorden/ organización surge, entonces, cuando se constata empíricamente qué fenómenos desordenados son necesarios en ciertas condiciones, en ciertos casos, para la producción de fenómenos organizados, los cuales contribuyen al incremento del orden. (p.58)

La teoría del pensamiento complejo de Morín (1994), supone una visión amplia de la realidad cognoscente, como un todo que a su vez está inmerso en cada una de sus partes las cuales son necesarias para la consideración de esa realidad en su totalidad. Es en el pensar de la experiencia humana de forma compleja, que se van descubriendo los límites y posibilidades de cada uno de nosotros y del todo a la vez, todo que considera no solo el pensar y la mente humana, en tanto conocimiento, sino, además, las tradiciones sociales y familiares.

El mundo físico es en todo caso la comprensión de los seres biológicos y su entorno cultural, asumiendo este último como todo lo que le rodea, y considerando entender que ese mundo pasa por entendernos y encontrarnos a nosotros mismos, que es con lo que contamos, así el mundo se inclinará de acuerdo a una dirección ética de las personas si estas le consideran como su dirección.

También enfatiza Morín (1994), que

La complejidad no es una receta para conocer lo inesperado. Pero nos vuelve prudentes, atentos, no nos deja dormirnos en la mecánica aparente y la trivialidad aparente de los determinismos. (...)El pensamiento complejo no rechaza, de ninguna manera, a la claridad, el orden, el determinismo. Pero los sabe insuficientes, sabe que no podemos programar el descubrimiento, el conocimiento, ni la acción. (p.75).

Esta visión lleva a considerar lo estratégico como parte de la complejidad, toda vez que este se sustenta en el accionar y en la importancia de lo inesperado e incierto.

Otros elementos que destaca la obra Introducción al pensamiento complejo de Morín(1994), es en relación a lo concerniente a la complejidad y la empresa, en este espacio encontramos una categoría que subyace, se refiere a las etapas de la complejidad, especificando tres: Primera etapa “Un todo es más que la suma de las partes que lo constituyen. Segunda etapa. (...) “El todo es, entonces, menos que la suma de las partes. Tercera etapa (...) “El todo es más y, al mismo tiempo, menos que la suma de las partes” (p.77)

Otra categoría que refleja Morín (1994), son las causalidades, las determina desde tres ángulos, a saber: Primer ángulo o causalidad lineal, es decir frente a un proceso de producción, se obtiene un producto, tal cosa produce tales efectos. El segundo ángulo o causalidad circular, es considerar que para la producción las necesidades externas e internas del proceso, lo que determina de acuerdo al mercadeo del producto el estímulo a la producción, por último, el tercer ángulo o causalidad recursiva, en donde el producto es productor, a su vez, de aquello que lo produce.

Supone Morín(1994), lo que se denominó en la investigación la integralidad, es otra de las categorías en la investigación, en este orden señala que:

Estamos frente a sistemas extremadamente complejos en los que la parte está en el todo y el todo está en la parte. Esto es válido para la empresa

que tiene sus reglas de funcionamiento y, en cuyo interior, juegan las leyes de la sociedad en su totalidad...Las organizaciones tienen necesidad de orden y de desorden. En un universo en el cual los sistemas sufren el incremento del desorden y tienden a desintegrarse, su organización les permite reconducir, captar y utilizar el desorden. Toda organización, como todo fenómeno físico, organizacional y, por cierto, viviente, tiende a degradarse y a degenerar. (p.80)

Elementos como las solidaridades vívidas, pasan a ser valores intrínsecos a considerar en la complejidad dentro de las organizaciones, lo que implica una conducta de colaboración, sin embargo, también han de considerarse antagonismo y de complementariedad necesaria para la complejidad organizacional. Por otra parte, se debe tener presente el problema de un exceso de complejidad que es, finalmente, desestructurante. De tal modo que, cuanto más compleja es una organización, más tolera el desorden. Eso le da vitalidad, porque los individuos son aptos para tomar una iniciativa para arreglar tal o cual problema, ser proactivos, sin tener que pasar por la jerarquía central. Respondiendo de forma inteligente a ciertos desafíos del mundo exterior.

La complejidad en una organización, pasa por pensar que no se puede tener solo libertades y muy poco orden, porque se desintegraría, a menos que hubiera como complemento de esa libertad, una solidaridad profunda entre sus miembros. “La solidaridad vívida es lo único que permite el incremento de la complejidad. Finalmente, las redes informales, las resistencias a la colaboración, las autonomías, los desórdenes son ingredientes necesarios a la vitalidad de las empresas.” (Morín,1994, p.85)

La complejidad es dialógica presume orden/desorden/organización. Pero, detrás de la complejidad, el orden y el desorden se disuelven, las distinciones se esfuman, pero contribuyen al entrelazar lo que una alimenta de la otra. El mérito de la complejidad es el de denunciar la metafísica del orden.

Señala Morín (1994) que “La complejidad no es la clave del mundo, sino un desafío a afrontar, el pensamiento complejo no es aquel que evita o suprime el desafío, sino aquél que ayuda a revelarlo e incluso, tal vez a superarlo” (p.12)

## La felicidad organizacional

Seligman (2004), ocupa uno de los pilares para referirnos a la felicidad organizacional, ya para finales de los noventa del siglo XX, dio un enfoque distinto a las emociones, tratándolas no solamente desde su estado negativo, sino enfocándose en cómo lograr que las personas sean felices, así ha estudiado científicamente las emociones positivas, proponiendo el modelo PERMA (siglas en inglés). (ver tabla N<sup>a</sup> 1).

Tabla N° 1 Modelo PERMA .

Ítem	Descripción
Positive emotion o emociones positivas	Mientras sea mayor el número de emociones y palabras positivas, durante el día, en comparación al número de palabras y emociones negativas, será mayor nuestro bienestar
Engagement o involucramiento	Relacionarse, involucrarse positivamente en las actividades diarias, eleva los niveles de bienestar
Relationship o relaciones	Manejo de las relaciones interpersonales constructivamente, conlleva a bienestar
Meaning o significado	Significar la pertenencia a entes más grandes que el propio ser
Accomplishment o logro	Significar el que sí se pueden hacer las cosas, como un elemento del éxito

La tecnología es de suma importancia ya que puede contribuir al bienestar, porque han facilitado algunos procesos dentro de la convivencia y las actividades cotidianas, al tiempo que garantizan una cierta estabilidad dentro de los procesos que se puedan dar con el entorno y en consecuencia a la felicidad.

Achor (2012) señala que:

Si podemos aumentar el nivel de positividad de alguien en un momento dado, entonces su cerebro experimenta lo que llamamos una ventaja de felicidad ...Esto se debe a que la dopamina que inunda tu sistema cuando eres positivo, tiene dos funciones, no solo te hace sentir más feliz, sino que pone en funcionamiento todos los centros de aprendizaje de tu cerebro permitiendo que te adaptes al mundo de manera diferente. s/p

Considerar aumentar los niveles de positividad, implica establecer que bajo ciertas acciones se puede promover esa actitud, lo que a su establece una relación directa con procesos

biológicos internos, que dicen de la emocionalidad en función del bienestar

Achor (2012), piensa que se está descubriendo que no es que la realidad nos transforme, sino que el lente con el que vemos el mundo lo que transforma nuestra realidad, y si cambiamos ese lente, cambiara el grado de felicidad y los resultados educativos y empresariales. Dice que por el mundo exterior se puede predecir tu felicidad, si conoce tu mundo exterior puede predecir el 10% de tu felicidad, el otro 90% proviene de la manera en que procesas lo externo. El cerebro en positivo es 31% más productivo que si se encuentra en negativo neutro o bajo presión, se trabaja 37% mejor en ventas, los doctores son 19% más rápidos, precisos y correctos en los diagnósticos

Achor (2012) se pregunta si tenemos que trabajar para ser felices o si ¿podría ser a la inversa? Y afirma que la felicidad nos hace más productivos.

Toda vez que se revisó a los autores anteriores sobre la felicidad en la gerencia y empresarial, se revisó de acuerdo a la metodología a Cruz Mejía, Ramírez y Sánchez (2015), en su versión sobre la felicidad organizacional

Refieren varios aspectos a considerar:

El bienestar es menos subjetivo porque está orientado hacia la satisfacción de necesidades, mientras que la felicidad posee más elementos, de tipo genético, mental, cultural y de experiencias. Aun así, no podemos separar la felicidad del bienestar. Una manera de abordar la felicidad organizacional es a través de modelos, como el generado desde la psicología positiva, desde Seligman (PERMA), o el modelo fue creado por Lopener Institute, una compañía consultora de índole internacional, que contribuye al aumento de productividad de las organizaciones, teniendo como punto clave de su intervención, la felicidad de los empleados. (p.29)

Achor (2012) determina de forma conclusiva que

Las personas que se encuentran satisfechas consigo mismas y con sus trabajos son más productivas, además actualmente existe un gran esfuerzo de varias organizaciones y profesionales de implementar métodos innovadores para desarrollar el potencial de las personas, lo cual constituye un beneficio en ambas de la relación laboral. (p.29)

Otros de los autores contemplados Gonzales Díaz, Ochoa Dearco y Cardona Arbelaez (2018), también concibieron estudiar la felicidad, considerando las experiencias de organizaciones como Google, GM Colmotores, Beme y Zappos, además, desde la observancia de algunos modelos como el de Seligman y el de Fernández

Destaca en Gonzalez Díaz y otros (2018) 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. (p.28)

González Díaz y otros (2018), establecen 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...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 (p.p. 26-27)

Fernández (2015) en su obra sobre la Felicidad Organizacional, conceptualiza a la misma como la capacidad que desarrolla deliberadamente una organización para producir bienestar subjetivo en sus trabajadores y ganar una ventaja competitiva difícilmente imitable” s/p., mientras la felicidad en el trabajo se enfoca en el trato de acciones individuales y sus relaciones con las personas en el trabajo para elevar el bienestar de estas y la percepción de felicidad que tienen en su organización.

De alguna manera Fernández (2015), va caracterizando la felicidad organizacional, viéndola como una estrategia que contribuye a aumentar en la organización la rentabilidad, calidad de servicio al cliente, excelencia operacional y bienestar subjetivo de los trabajadores.

La obra de Fernández (2015), determina un modelo de felicidad organizacional, el cual parte y debe considerar la composición ética de las personas, sus convicciones, su coherencia y su credibilidad. Estas convicciones deben enmarcarse dentro de una propuesta de valor que considera básicamente: la conducta positiva o positividad, el logro y el reconocimiento, el compromiso, los sentidos, las relaciones confiables y el desarrollo personal, esto enmarcado con lo que denomina palancas de gestión, tales como liderazgo firme y cercano, gestión participativa y una gerencia de felicidad, llevaría a resultados sustentables y sostenibles de rentabilidad, calidad de servicio, excelencia operacional y bienestar subjetivo.

Para lograr el modelo propuesto por Fernández (2015), considera que deben lograrse algunas fases de implementación de la gestión de la felicidad organizacional a saber:

- Fase 1. Incertidumbre. Para manejar este considerando debe implicarse la decisión del cuerpo directivo, darle sentido a la construcción del modelo, manifestar una narrativa organizacional realista, propiciar nuevos beneficios, así como celebrar lo positivo y dar reconocimiento al logro.
- Fase 2. Establecer reuniones apreciativas de implantación. Diseñar modelos propios de felicidad organizacional, que considere la formación de líderes, hacer prácticas de compensaciones, promover talleres de autocuidado, monitorear y propiciar la comunicación interna periódica hacia lo interno de la organización, medición de bienestar y felicidad en la organización, propiciar jornadas de integración en la organización
- Fase 3. Internalización. Para lograr un proceso de internalización, recomienda realizar una propuesta de valor a los trabajadores confiables, un mapa de sentido, una matriz de fortalezas y oportunidades, desarrollar líderes, establecer relaciones confiables, realizar secciones de planificación estratégica, operacional, de entrevistas y diálogos apreciativos del desempeño, crear un comité de felicidad y un contrato psicológico de compromiso.
- Fase 4 Gestión efectiva. Para la gestión afectiva recomienda el acompañamiento a los líderes, incluir indicadores de fortalezas y oportunidades, nombrar una gerencia de la



felicidad, ampliando sus roles, nombrar un jefe de liderazgo, un consejo consultivo en política organizacional, rediseñar los cargos, auditar los compromisos y rediseñar las oficinas

- Fase 5. Madurez. En el proceso de madurez chequear el modelo de felicidad organizacional y rediseñar lo que se deba, traspasar el modelo de felicidad organizacional a los clientes, productos, proveedores y comunidad, sostener las prácticas efectivas, crear un manual de buenas prácticas y mantener una evaluación permanente.

Para desarrollar el modelo de felicidad organizacional propuesto por Fernández (2015), se deben gestionar tres focos a saber:

- Condiciones de trabajo
- Procesos operacionales
- Gestión de personas

Estos focos pueden ser el marco general a considerar y corresponden a una gerencia de compromiso que presuma de una conciencia sobre el ser y el hacer de las personas para llevar a eventual éxito lo propuesto.

La gerencia, a través de sus líderes debe tener un rol firme, que garantice ser exigente y claro, orientado al logro de resultados, con diagnóstico realista, estableciendo prioridades y urgencias, dentro de una planificación con foco en tareas y proyectos, que generen tensión creativa, con detalles de ejecución, visualizando el futuro lo que crea desafíos.

El liderazgo debe centrarse en las fortalezas, destacar todo lo que funcione bien, sin menospreciar los errores, pero siempre en función de superarlos

Dentro de los beneficios que se pueden obtener estableciendo una estrategia de felicidad organizacional, además de la consideración última de la mejora del producto, en tanto mejora la eficiencia y la eficacia, es quizás lo intangible material lo que más beneficios podría dar, entre estos se puede tener personas con relaciones.

Las relaciones confiables suponen pensar en una filiación de equipo, en un nosotros, en legitimar al otro, que es igual por naturaleza, pero con particularidades únicas, en relaciones con comunicaciones horizontales, dentro de un ambiente de respeto y cuidado, que considera como motor el diálogo y la comunicación interactiva, dentro de la práctica de la confianza y la



actitud positiva, propiciando vínculos, conectividad, empatía, cercanía, inclusión, compromiso, autogestión, credibilidad y madurez emocional, por tanto una visión de autoestima positiva.

Tarragona Sáez, directora del Instituto de Ciencias de la felicidad en México, citada en Gutiérrez (2013), señala que

está comprobado que las personas más felices funcionan mucho mejor que las que no lo son; son mucho más filantrópicas, tienden hacer más por los demás, generan mejores relaciones, acumulan más éxito profesional, tienen mejor fluidez y mejor memoria... además tienden a contagiar a los demás con su alegría. (s/p)

Para implantar la filosofía de la felicidad adecuada en las organizaciones es necesario un liderazgo que se consustancie con la cultura organizacional y el clima organizacional de modo tal que los líderes de una organización deberían ser quienes asuman el ese compromiso de llevar estrategias para el desarrollo de la felicidad organizacional.

Quelart (2016)

El trabajador optimista rinde más. Los empleados felices permanecen el doble de tiempo en sus tareas, tienen un 65% más de energía y su vinculación a la empresa es mayor, según un estudio del IOpener Institute de Oxford. Por eso aumentan las empresas que deciden medir su felicidad. Una tendencia incipiente –son una minoría todavía las compañías que invierten en ello-, pero que poco a poco va calando en la conciencia de las corporaciones.

## Conclusiones

El pensamiento complejo, desde Morín, guarda una estrecha relación con su vivencia y conocimientos, aunque expresa su teoría en varias obras, se considera a la Introducción al pensamiento complejo, como un buen punto de partida para estudiarle.

En el pensamiento complejo, para algunos paradigmas complejos, se destacan algunos considerandos o elementos fundamentales para comprenderle, a saber: El universo se observa como un todo, constituido por sus partes y sus partes constituidas por el todo, como significación de este. Considera a la simplicidad en el pensamiento complejo caracterizándole

como disyunción, reducción y abstracción, luego propone la multidimensionalidad como principio dialógico de integración. Otros principios de la complejidad son la omnipresencia de la ciencia y la incertidumbre.

El pensamiento complejo o complejidad se relaciona con otras teorías, tales como, la teoría de los sistemas, la cibernética y la termodinámica.

La complejidad se relaciona, en tanto considera a la incertidumbre y al azar.

La complejidad y la empresa, u organización, según Morín, (1994), se constituye en tres etapas que determinan, que “El todo es más y, al mismo tiempo, menos que la suma de sus partes” p.77. Así también determina categorías de causalidades, las cuales denomina: lineal, circular y recursiva, en donde el producto es productor a la vez, de acuerdo a lo que produce. En las organizaciones, las leyes de la sociedad juegan un papel determinante en su totalidad.

Las organizaciones tienen necesidad de orden y desorden, para la complejidad. Las solidaridades vividas y la colaboración son valores intrínsecos de la complejidad.

Los elementos que podemos considerar dentro de la teoría de la felicidad en las organizaciones, se pueden considerar desde el modelo de Seligman (2004), como: emociones positivas, involucrarse positivamente en las actividades diarias, mantener relaciones interpersonales, dar significado al entorno, en tanto considerar tu pertenencia en él, considerar el logro como una posibilidad latente hacia el éxito. Además, tener en cuenta la tecnología

La felicidad organizacional aumenta la positividad y la sensación de bienestar. La realidad es percibida desde la realidad interior de una persona. Achor (2012)

La felicidad hace más productivos a sus miembros, lo que beneficia a sus componentes internos y externos.

La felicidad en la empresa incluye los valores, las emociones y mentalidad positivas, la motivación, la calidad de vida, relaciones sociales, y la vocación. Gonzales Díaz y otros (2018)

La felicidad del trabajador, conlleva a estar motivado hacia el logro organizacional, por consiguiente, será más productivo y más comprometido e identificado con el proyecto organizacional

El pensamiento complejo y la felicidad organizacional, como se ha podido observar, guardan una relación directa, aún y cuando en la revisión no se observa que unos autores y

otros, no refieran entre sí, tal relación. Sin embargo, al considerar todos los elementos de la complejidad y en especial su relación intrínseca con algunos valores, como principio, es decir la solidaridad y la colaboración, bien podemos interconectarle la felicidad como otro principio a considerar, en tanto que como fin común estaría el desarrollo y la producción organizacional, para la cual no redundaría en su multidimensionalidad, establecer a la felicidad organizacional.

Tanto la complejidad y la felicidad organizacional en su concepción consideran al desafío como parte de su esencia, y a la incertidumbre como parte de ellos y como eje que permite su desarrollo. Morín (1994) y Fernandez (2015)

## Referencias Bibliográficas

- Achor, S. (2012) The happy secret to better work. TED. Com [Ponencia en línea] Disponible: [https://www.ted.com/talks/shawn\\_achor\\_the\\_happy\\_secret\\_to\\_better\\_work](https://www.ted.com/talks/shawn_achor_the_happy_secret_to_better_work) [Consulta: 2020, Enero 5]
- Cruz Mejía, Ramírez y Sanchez (2015) la felicidad organizacional, un nuevo reto de intervención en la gestión humana para aumentar la productividad y motivación laboral [Trabajo en línea] Bogotá Universidad Sergio Arboleda. Disponible: <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/956/La%20felicidad%20organizacional%20%20un%20nuevo%20reto%20de%20intervencion.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 2019, Diciembre 28]
- Fernández, I (2015). Felicidad organizacional: Cómo construir felicidad en el trabajo. [Libro en línea] Chile: Ediciones BChile. Disponible: <https://books.google.co.ve/books?id=zIQsDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=felicidad+organizacional&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjWsc2fklboAhXD66QKHe2uDmoQ6AEIJzAA#v=onepage&q=felicidad%20organizacional&f=false> [Consulta: Diciembre 22]
- Gonzales Díaz, Ochoa Dearco y Cardona Arbelaez Modelo conceptual de Gerencia de la felicidad. ORBIS Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas [Revista en línea] 2018, 41 (14) Disponible: <file:///C:/Users/hogar/AppData/Local/Temp/Dialnet-ModeloConceptualDeGerenciaDeLaFelicidad-7147784.pdf> [Consulta: 2020, Enero 19]
- Gutierrez, Tatiana.(2013). Psicología positiva, vía para la felicidad empresarial. Altonivel [Documento en línea] Disponible: <https://www.altonivel.com.mx/liderazgo/management/38693-psicologia-positiva-via-para-la-felicidad-empresarial/> [Consulta: 2019, Diciembre 21]
- Hernández Sampieri, R., Fernández, Collado C., y Baptista Lucio P (2006). Metodología de la Investigación, 6ta Ed. México, McGrawHill
- Morín, E. (1994) Introducción al pensamiento complejo. Gedisa [Libro en línea] Disponible: <https://www.casadellibro.com/libro-introduccion-al-pensamiento-complejo/9788474325188/394381> [Consulta: 2019, Diciembre 10]
- Pérez, A (2009). Guía Metodológica para Anteproyectos de investigación. Caracas: Fedupel. [Libro en línea] Disponible: <https://>

luiscastellanos.files.wordpress.com/2014/02/guia-metodologica-alexis-perez.pdf.

[Consulta: 2019, Diciembre 20]

Quelart, R. (2016) El auge las empresas que miden la felicidad de sus empleados.

La Vanguardia [Documento en línea] Disponible: <https://www.lavanguardia.com/vida/20160204/301901605609/felicidad-trabajo.html> [Consulta: 2020, Febrero 1]

Rojas de Escalona, B. (2010). Investigación cualitativa: Fundamentos y praxis. Caracas: FEDUPEL

Seligman, M. (2004). TED2004. [Ponencia en línea] Disponible : [https://www.ted.com/talks/martin\\_seligman\\_the\\_new\\_era\\_of\\_positive\\_psychology?language=es](https://www.ted.com/talks/martin_seligman_the_new_era_of_positive_psychology?language=es) [Consulta: 2020, Enero 4]