

Universidad Autónoma de Bucaramanga
Facultad de Ciencias de la Salud
Programa de Psicología

LA FELICIDAD COMO EMOCION POSITIVA Y SU RELACION CON EL
SERVICIO EN UN BANCO DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

Presentado por:

Laura Juliana Santos Quintero
U00034747

UNAB BIBLIOTECA

Bucaramanga, Mayo 2011

Universidad Autónoma de Bucaramanga
Facultad de Ciencias de la Salud
Programa de Psicología

LA FELICIDAD COMO EMOCION POSITIVA Y SU RELACION CON EL
SERVICIO EN UN BANCO DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

Presentado por:

Laura Juliana Santos Quintero
U00034747

Presentado a

Ps. Doris Amparo Barreto Osma

Bucaramanga, Mayo 2011

Tabla de Contenido

Introducción	1
Planteamiento del problema	7
Planteamiento de hipótesis	11
Justificación	12
Objetivos de investigación	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos	16
Antecedentes	17
Marco Teórico	28
Psicología Positiva	28
Felicidad	37
Psicología positiva en las Organizaciones	39
Competencias	42
Cliente	43
Capital Humano y Organizacional en las estrategias de calidad y Servicio al Cliente	45
Evaluación de Desempeño orientada al desarrollo	47
Operacionalización de Variables	49
Método	51
Tipo de Investigación	51
Diseño	51
Participantes	52
Instrumento	52
Procedimiento	54
Resultados	55
Discusión	81
Referencias	86
Apéndices	98

Lista de Tablas

Tabla 1:	Estadísticos descriptivos para CFO por cargo y oficina	55
Tabla 2:	Porcentaje de individuos para CFO según ítems	57
Tabla 3:	Frecuencia de competencias de servicio para cargo	61
Tabla 4:	Frecuencia de competencias de servicio para oficina	63
Tabla 5:	Frecuencia de competencias de características individuales para cargo	66
Tabla 6:	Frecuencia de competencias de características individuales para oficina	69
Tabla 7:	Frecuencia de competencias de trabajo para cargo	72
Tabla 8:	Frecuencia de competencias de trabajo para oficina	74
Tabla 9:	Correlaciones CFO - Servicio	76
Tabla 10:	Diferencia de medias en CFO y Competencias de Servicio	77
Tabla 11:	Estadísticos para ítems CFO y Actitud	78
Tabla 12:	Diferencia de medias en CFO y Competencias de Trabajo	79
Tabla 13:	Diferencia de medias en CFO y Competencias de Características Individuales	80

Lista de Figuras

Figura 1:	Porcentaje de individuos para CFO según ítems	56
Figura 2:	Porcentaje de la Evaluación de desempeño por oficinas	58
Figura 3:	Porcentaje de la Evaluación de desempeño para cada oficina	59

Resumen

La globalización es un fenómeno que genera cambios en el mercado global. La fuerte competencia que por su causa se ha generado, ha llevado a que se inicien investigaciones hacia la búsqueda del mejor factor diferenciador en las empresas. El presente proyecto se desarrollo sobre la base de los recursos intangibles, en un Banco de la ciudad de Bucaramanga. Para ello se toman dos variables, felicidad y servicio, medidas desde dos instrumentos independientes, en una muestra no probabilística de 20 funcionarios de la entidad financiera distribuidos según cargos y oficinas. Se realizaron los análisis correspondientes por instrumento, encontrando funcionarios felices y con un buen desempeño en la cargo ejecutado. Sin embargo, no se estableció una relación significativa entre las dos variables. A partir de esto, se sugiere, para próximas investigaciones, el desarrollo de una propuesta basada en la satisfacción laboral, pretendiendo hallar una explicación causal o relacional con el servicio.

Isantos4@unab.edu.co

UNAB - DIPLIOTECA MEDICA

LA FELICIDAD COMO EMOCION POSITIVA Y SU RELACION CON EL
SERVICIO EN UN BANCO DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

Hoy en día las organizaciones están sujetas a los cambios económicos, sociales y políticos del contexto en el cual están inmersas; dependiendo de cómo asuman dichos cambios tienen dos opciones: garantizar su crecimiento o estancarse en el medio.

Para poder sobrevivir, salir adelante y destacarse en un mercado que además de cambios genera constante competencia, cada organización debe preocuparse por tener herramientas que le permitan afrontar con seguridad las situaciones difíciles, que le garanticen que ante una crisis lograra la adaptación, la supervivencia y aun mejor, el hecho de salir fortalecida de ella. Deberán ser los mejores instrumentos, unos que generen rentabilidad, productividad y competitividad en cuanto recursos materiales, tecnológicos, financieros y a nivel de recurso humano; empleados motivados y psicológicamente sanos que le aporten valor a la organización mediante políticas de Recursos Humanos sincronizados con los valores y el contexto global mundial y empresarial enmarcado en el fenómeno de la globalización, el cual ha generado cambios en el comportamiento de los mercados abriendo espacio para que surjan en la industria cantidad de empresas prestadoras de servicios por lo que *"los clientes se vuelven más selectivos y buscando obtener el mejor producto, con las mejores condiciones, y el mejor trato"* Rodríguez, A., García, A. Díaz, E., Córdova, M., Maciel, B. (2009),. Bajo estas circunstancias, las organizaciones buscan dar un valor agregado y así conseguir un posicionamiento sólido en el mercado.

Las organizaciones en su estructura cuentan con el departamento de Recursos Humanos que se ocupa de apoyar al personal para trazar estrategias e innovaciones que ellos puedan poner en práctica. Desde esta puesta en acción, se plantean estrategias para motivar y dirigir al personal, de tal forma que puedan aprovechar mejor sus potencialidades para construir ambientes de trabajo que mejoren la calidad de vida dentro y fuera de las empresas y a nivel financiero generen crecimiento y aporten valor agregado mediante el diseño de políticas y estrategias que marquen la diferencia

con respecto a la competencia y que compense los cambios y las dificultades que por la globalización se desencadenan.

El departamento de recursos humanos atiende estas necesidades y respalda la implementación de estrategias orientadas a la consecución de espacios en los cuales fortalecer la calidad de vida del cliente interno y externo, para ello se apoya en una disciplina enfocada como tal en el *"estudio y la aplicación de recursos y competencias humanas, que pueden ser medidas, desarrolladas y gestionadas con el objetivo de mejorar el desempeño en las organizaciones"*, la Psicología Positiva en las Organizaciones (Luthans (2002^a, 2002^b citado por Paladi & Angulo (2004)).

El hecho de que la psicología fuera tenida en cuenta en el ámbito de las organizaciones y por ello se desarrollaran en las empresas departamentos como el de Recursos Humano, Talento Humano o Gestión Humana implicó un proceso de trabajo extenso ya que a lo largo de los años, la Psicología se dedicó al desarrollo de modelos de intervención eficaces y eficientes para el tratamiento de muchos problemas psicológicos, los cuales se han utilizado desde que, después de la Segunda Guerra Mundial se posesionó y consolidó como

ciencia dedicada a la curación y reparación de daños (Seligman y Christopher, 2000 citado por Contreras & Esguerra, 2006) dándole lugar a un marco disciplinar sesgado hacia lo patogénico (Contreras & Esguerra, 2006). Hasta estos últimos años se ha venido produciendo un cambio en la investigación, que evidencia una tendencia a abordar las variables positivas y preventivas en lugar de los aspectos negativos y patológicos que tradicionalmente se estudian (Guerrero & Bera, 2003; Simonton & Baumeister, 2005 citado por Contreras & Esguerra, 2006); esto se ha realizado en cada uno de los campos de acción de la Psicología, encontrando investigaciones y estudios en el ámbito educativo (Ryan & Deci, 2000; Larson, 2000, entre otros), en el ámbito de la salud (Seligman, 2005; Cuadra & Florenzano, 2003 citado por Contreras & Esguerra, 2006) y en el ámbito laboral (Salanova et. al; Oliva Vega, 2010; Cifre, Schaufeli, et al. 2005) entre los mas estudiados.

En este último, se ha presentado una tendencia que centra las investigaciones generalmente en aspectos negativos del contexto laboral lo cual obedece al novedoso enfoque de prevención de riesgos psicosociales (Mancilla, 2009), y aun sin pensarlo se descuidan otros aspectos referidos a la sensación de disfrute, gozo o bienestar que algunas actividades laborales producen y a través de las cuales obtener valor agregado para la organización. Esta preocupación, aun desde los aspecto negativos, es una primera aproximación hacia el bienestar del trabajador, sin embargo, no cubre satisfactoriamente el fenómeno (Salanova, 2009); hay que abordar la parte "positiva" basada en las emociones y pensamientos positivos del trabajador y proyectarla a las diversas dimensiones de la organización, así garantizar su funcionamiento óptimo en lo que respecta a la estabilidad

interna, en cuanto procesos y salud laboral; y externa en la medida en que responda a las demandas de la sociedad y garantice el posicionamiento de la organización dando un valor agregado bien sea en productos, condiciones y/o calidad del servicio.

Ciertamente, conseguir un producto de calidad depende del proceso de creación, diseño y producción; deben tenerse en cuenta factores como la existencia de una necesidad social, la viabilidad técnica y tecnológica del producto (J. M. Juran, et. Al. 2005) entre otros; la calidad de lo que la empresa vende es un factor clave para el éxito del esfuerzo de venta, lo son también factores como el precio, la garantía, incentivos, las oportunidades de pago, entre otras. Con respecto a esto, existe una preocupación común en todas las empresas prestadoras de servicios que es, la existencia de un equilibrio entre los parámetros de competencia globales (J. M. Juran, et. Al. 2005).

El equilibrio garantiza supervivencia de la organización, pero no asegura que ésta se destaque en el mercado global. Los recursos humanos deben aportar ese valor que permitirá a la empresa escalar y sobresalir, para ello se requiere de una estrategia que ayude a concentrar la atención en factores claves que respondan a las realidades empresariales (Ulrich, D. (2005)).

La realidad del Banco esta enmarcada en la oferta de un producto de calidad, la garantía de que dicho producto proporcionará un beneficio, satisficará una necesidad, responderá las expectativas y ahora el Banco quiere dar un valor agregado al cliente, a partir de un servicio de calidad; siendo el mejor banco a nivel nacional y ahora el mejor en el corazón de los Colombianos. Una de las opciones para llegar hasta el corazón del cliente externo, es a través

de las emociones.

Las emociones y las organizaciones tienen una estrecha relación en la medida en que estas son fuertemente contagiosas dentro de la empresa (Calderón, A., 2009); tienen un papel determinante en la medida en que influyen en el clima y los resultados organizacionales afectando por lo tanto el funcionamiento general de la empresa. Un buen clima organizacional trae consigo mayor motivación, menor rotación y mejor servicio al cliente (Fishman, 2009), factores que fortalecen el crecimiento de la organización y contribuyen al posicionamiento de la marca.

Una de las emociones positivas más importantes, es la felicidad. La psicología la ha estudiado desde sus diferentes campos de aplicación; el organizacional es aquel que para el desarrollo del presente proyecto cobra mayor relevancia, así que desde de la necesidad actual de atender el tema del servicio al cliente, como una practica que se ha vuelto inevitable, permanente y necesaria (Botero y Peña, 2006) para marcar la pauta diferenciadora en el mercado y darle un enfoque hacia la construcción de un servicio emocionalmente amigable (Barlow, Maul, y Edwardson, 2008) y valiéndonos de los estudios elaborados desde este campo que muestran la repercusión que tiene para el beneficio de una empresa que sus empleados se sientan satisfechos y felices (Rodríguez, J) se llevo a cabo este proyecto.

Fueron vinculados dos conceptos: la felicidad, como emoción positiva evaluada mediante un instrumento y el servicio al Cliente evaluado desde la evaluación de Desempeño elaborada por el Banco; la relación se establece desde un estudio correlacional que pretende medir el grado de asociación entre estos dos conceptos, lo cual le servirá como

herramienta al Banco a la hora de implementar programas enfocados al mejoramiento del servicio.

De esta forma, puede verse que las emociones y la Psicología positiva de las organizaciones componen un dúo estratégico y el recurso humano de la empresa es el agente que ayuda a que dicha estrategia se materialice.

UNAB - BIBLIOTECA MEDICA

Planteamiento del Problema

Actualmente, las empresas actúan en un escenario de permanentes cambios, en relación a productos, servicios y expectativas de los clientes, que nacen de las dinámicas políticas, sociales, económicas y tecnológicas (Diez, 2005) . Con respecto a estos cambios, se ha encontrado que muchas organizaciones comprenden el cambio como un proceso necesario (Toirac A., 2006) y asumen y diseñan modelos de excelencia y calidad, mediante programas de reducción de costos, análisis de valor, mejora de productividad, incremento de ganancias, entre otros; incluso, manejan entre ellas los mismos estándares, sin tener en cuenta circunstancias y contexto, pero aun así, algunas de ellas alcanzan el éxito y otras fracasan en el proceso; por ello se piensa en la existencia de un factor diferenciador que justifique de alguna manera este fenómeno. Hallarlo implica estudios de mercado largos y costosos a los que no todas las empresas tiene acceso o simplemente la implementación de cambios tentativos a ojo que por supuesto resultan riesgosos.

Alexander Toirac (2006) menciona que *"un proceso de cambio implica aprender algo nuevo, abandonar actitudes, conductas o prácticas anteriores. Para que esto suceda tiene que existir una motivación en las personas, ya que éstas son el factor más importante para lograrlos"*, de ahí que no haya que hacer cambios pensando solamente en el exterior, en el contexto global, los procesos tecnológicos, los cambios socio-demográficos; la organización deberá esforzarse por motivar a su recurso humano a mostrar nuevas actitudes. En esto radica la diferencia entre las empresas que crecen y las que no, en que aquellas que se preocupan por sus trabajadores son empresas de éxito (Rodríguez A., García, A., et al.,

2008) ya que obtienen beneficios generales; para los trabajadores y para si mismas garantizando su estabilidad, y potencializando sus niveles de productividad, rentabilidad, competitividad y crecimiento en el mercado.

Al enfocarse en las personas como "*los engranajes indispensables que hacen posible que una empresa funcione bien*", es necesario contar con el departamento de Recursos Humanos el cual conoce el manejo adecuado del personal por lo que velaría por su bienestar y buen funcionamiento evitando a toda costa fallas las cuales "*podrían producir unas consecuencias en cadena, que llegarían a afectar a un equipo de trabajo, una sección, o un departamento*" (Rodríguez, A., Cifre, E., y Salanova, M. 2008). Obedeciendo a dicha reacción se entendería que a largo o mediano plazo la empresa dejaría de ser atractiva en términos de la preferencia del cliente ya que la calidad del servicio esta altamente ligada al bienestar de los trabajadores (Medina C., 2011),

Dados los cambios en el mercado los clientes cuentan con mayores opciones para elegir, son mas selectivos, exigen mas y naturalmente buscan obtener lo que sea mejor para ellos (Rodríguez, A., García, A. Et al. 2009). Las empresas que quieran hacerse un espacio en un mercado cada vez mas agresivo deberán especializarse en un factor que las diferencie de las demás; las investigaciones demuestran, que la excelencia en el servicio es una buena opción y una preocupación creciente para las organizaciones (E. Martínez Delgado, J. Lauzardo Rico, 2006). Así, el dar un buen servicio se convierte en un negocio llamativo para las empresas porque genera un valor agregado.

Estudios realizados recientemente brindan información respecto a las preferencias de los. clientes en cuanto

servicios y productos; por ejemplo, los resultados obtenidos por la consultora Booz Alien & Hamilton (E. Martínez Delgado, J. Lauzardo Rico, 2006) dejan ver que ante la actual globalización la oferta de productos aumenta, dando la oportunidad al cliente de escoger entre muchas posibilidades; que las empresas garanticen calidad en los productos y brinden condiciones de acceso a ellos no es cuestión sino de que se sincronicen con el mercado mundial, sin embargo, que aun en esas condiciones brinden calidad en el servicio y marquen una diferencia en el mercado depende en gran parte de que los funcionarios se concienticen de sus emociones y así poder contagiar a sus compañeros generando un buen clima laboral y brindando un servicio de calidad.

Otro estudio, es el realizado por el Grupo Omnicom, llamado en el cual los resultados demuestran que *"las marcas que usan emociones positivas en su comunicación son las mas recordadas por los clientes y las que mas respuesta consiguen de los consumidores"* (Puro Marketing, 2010). Las marcas, son imágenes que por si mismas deben representar algo para quien las ve y de la misma manera generar una expectativa con respecto al producto que ofrecen; pero las marcas como tal, no mantienen a la empresa en un status, simplemente abren la puerta para que los clientes accedan a los servicios ofrecidos y es en ese momento, en la relación directa con el cliente que entran a jugar un papel determinante las emociones como el aspecto mas importante en los negocios; *"una experiencia emocional positiva hará que el cliente vuelva y una negativa lo ahuyentara. La satisfacción con el producto que compra no es suficiente; el cliente desea tener una experiencia satisfactoria"* (Barlow, J., Maul, D., Edwardson, M. 2008)".

En este punto, se unen varias ciencias para trabajar hacia un único fin, la construcción de un servicio emocionalmente amigable (Barlow, J., Maul, D., Edwardson, M. 2008), para el interés del presente proyecto es importante resaltar el papel de la Psicología Positiva en las Organizaciones, como una opción nueva e innovadora, como alternativa para potencializar los procesos en la organización, reforzando el potencial humano como recurso básico e indispensable para el crecimiento de la empresa.

A través de esta ciencia, se desarrolla la presente propuesta a ejecutar en un Banco de la ciudad de Bucaramanga, el cual ha proyectado en su visión, el hecho de seguir liderando el sector financiero nacional, creciendo conforme crecen sus clientes, su equipo humano, sus accionistas y por supuesto, el país. De ahí que se haya preguntado por cómo hacerlo y valiéndose de diversos indicadores que sustentan la calidad del servicio en cada una de las oficinas, así como las evaluaciones de desempeño realizadas anualmente al personal y por supuesto los resultados que de ella se obtengan, concluir que es posible generar una ventaja competitiva considerable a través de la potencialización del servicio al cliente externo. Mas aún, el Banco se plantea la necesidad de llegarle a ese cliente directamente al corazón y ocupar en él el primer lugar en cuanto a preferencia de entidades financieras se refiere.

El presente proyecto se desarrolla sobre la base de la psicología positiva aplicada a una organización y se pregunta ¿Si existe alguna relación entre la felicidad como emoción positiva y el servicio al cliente soportado con la evaluación de desempeño de los funcionarios de cargos auxiliares que en ella laboran.

Planteamiento de Hipótesis

Hi: Existe una relación entre la felicidad y el servicio al cliente.

Ho: No existe relación entre la felicidad y el servicio al cliente.

Justificación

Las sociedades están cambiando rápidamente, y con ellas, también cambian las organizaciones. Estos cambios organizacionales, a su vez, impactan en los puestos de trabajo y por tanto también influyen en la seguridad, la salud y el bienestar de los empleados. Si no se gestionan bien estos cambios, a la larga puede conllevar la aparición de organizaciones perezosas en su gestionar, que se caracterizan por su falta de efectividad y de adaptación al entorno.

La gestión de estos cambios continuos de la sociedad, las organizaciones y el mercado del trabajo, requiere a su vez un cambio radical de paradigma de la Psicología, la cual desde sus inicios ha estado dominada casi de manera exclusiva por un interés en la psicopatología, se ha visto así desde antes de la Segunda Guerra mundial (Seligman y Czikszentmihalyi (2000) citado por Prada (2005)), cuando la Psicología tenía tres misiones: curar la enfermedad, hacer las vidas de las personas más plenas e identificar y alimentar el talento.

ñnte este contexto se abren nuevas y prometedoras áreas de investigación y de aplicación de la psicología, en el campo del trabajo y de las organizaciones; así surge la Psicología Organizacional Positiva, que se centra en el estudio científico del funcionamiento optimo de las personas en contextos de trabajo y organizaciones (Salanova, Martínez y Llorens, 2005, citado por Rodríguez et al. 2008) y que propone el abordaje de temas tales como: formas efectivas de afrontamiento, la resistencia psicológica, la autenticidad en las relaciones sociales en el trabajo, la esperanza, la

autoeficiencia, la autodeterminación y la gestión de emociones positivas (Salanova y Schaufeli, 2004).

La gestión de emociones positivas es una temática relacionada con el bienestar subjetivo (Cuadra & Florenzano 2003); se ha tenido en cuenta en las investigaciones elaboradas en los diversos campos de la psicología, entre ellos, el organizacional, en el cual diferentes análisis han demostrado el poder y relevancia que la gestión de las emociones tiene en la efectividad de las empresas, en la medida en que se relaciona positivamente con su bienestar y desempeño laboral, así como negativamente con el conflicto laboral (Breso & Salanova, 2010). Una de las emociones positivas, con un gran potencial para ser gestionada en las empresas es la felicidad ya que como lo han mostrado diversos estudios *"tiene una gran repercusión para el beneficio de una empresa, que sus empleados se sientan satisfechos y en definitiva, que un empleado feliz es un empleado rentable (Rodríguez, J.)"*. Sin embargo, para poder gestionar la felicidad, es necesario en primera instancia, medirla y conocerla en el contexto, esto ya que *"las empresas están en disposición de conocer los niveles de felicidad de sus empleados y hacer los cambios necesarios para mejorar su rendimiento"* (Morales, R. (2008)), así garantizar que toda su capacidad creativa sea enfocada hacia las actividades que realice, sacando mayor provecho y mayor rendimiento del tiempo invertido obteniendo beneficios, tanto a nivel personal, como empresarial.

Las personas y las empresas necesitan obtener dichos beneficios, teniendo en cuenta que están inmersas en un mercado global cambiante y competitivo, en el que lo único que se pretende es destacarse y resaltar dando un valor agregado a los usuarios y garantizando su fidelidad. La firma

consultora PricewaterhouseCoopers afirma en un informe realizado a partir de un estudio sobre la medición de la felicidad que, "las organizaciones que quieran tener éxito no van a tener más remedio que buscar ventajas competitivas en aspectos relacionados con la felicidad de sus empleados, lo que involucra temas como la diversidad de la mano de obra o la relación entre trabajo y vida", es decir, hacer un aporte positivo a la organización en términos de recursos tangibles e intangibles. Estos últimos "(...) representan alrededor de un 50% del valor de mercado de una empresa. Los investigadores que estudian el comportamiento del mercado han mostrado que los intangibles son de importancia capital para las decisiones del inversor. En la práctica, cuando los empleados ayudan a los inversores a aumentar su confianza en la calidad de la organización y de la dirección, estos creen firmemente en el futuro de la empresa y el valor de los intangibles aumenta (Ulrich, D. 2005). De ahí la importancia de analizar la felicidad como un recurso intangible, que de existir en la empresa garantiza un entorno vital que asegura la sostenibilidad del negocio, a través de un mejor servicio generador de confianza y fidelidad del cliente,

El Banco se interesa por fortalecer estos intangibles, de cara a garantizar la lealtad, confianza y constancia del cliente. Se enfoca justamente en este punto del servicio obedeciendo a estudios realizados directamente al Banco, que dejan ver una calidad sustancial en lo correspondiente a los recursos tangibles (planta física, tecnología, productos), sin embargo, han mostrado que el factor que debe fortalecerse corresponde al del servicio al cliente. El Banco utiliza para su control interno y seguimiento de procesos, un formato de evaluación de desempeño elaborado y validado por los

funcionarios administrativos y el personal de Recurso Humano, dicha evaluación es de aplicación anual y es un instrumento de real importancia para el Banco en la medida en que abarca todo el personal y por ello pueden obtenerse resultados en cuanto fortalezas y debilidades en los aspectos evaluados.

Las mediciones del capital humano ayudan a crear e implementar estrategias para mejorar como empresa y garantizar una estabilidad y ascenso en el mercado; estrategias que le faciliten y le garanticen el proceso y el compromiso de los funcionarios. El primer paso lo constituiría la identificación de elementos que sirvan al proceso, la psicología positiva propone a las emociones positivas como alternativa y el presente proyecto se interesa por medir el grado de asociación entre una de estas emociones, la felicidad y el servicio al cliente de los funcionarios de la entidad financiera.

Hoy por hoy, la calidad es un requisito mínimo para competir en cualquier mercado y los productos elaborados en diferentes países hacen que las compañías se vean obligadas a innovar en cuanto a elementos diferenciadores. Por ello, las organizaciones han pensando en un intangible, el servicio al cliente y el Banco en una emoción, la felicidad como factores primordiales de diferenciación que permiten desarrollar ventajas competitivas sostenibles.

Objetivos de Investigación

Objetivo General

Establecer y analizar la relación entre felicidad como emoción positiva y servicio al cliente en los funcionarios de un Banco de la ciudad de Bucaramanga.

Objetivos Específicos

Ejecutar el procedimiento pertinente que permita establecer la relación entre la emoción positiva, felicidad y la competencia de servicio aplicada a los funcionarios de un Banco de la ciudad de Bucaramanga.

Analizar los resultados obtenidos a partir del cuestionario de felicidad de Oxford aplicado a los funcionarios de un Banco de la ciudad de Bucaramanga.

Analizar los resultados y/o desempeño obtenido a partir de la Evaluación de Desempeño de los funcionarios de un Banco de la ciudad de Bucaramanga.

Identificar la relación existente entre la emoción positiva, felicidad y el servicio al cliente en los funcionarios de un Banco de la ciudad de Bucaramanga.

Antecedentes

A continuación se presentaran algunos de los trabajos que se han llevado a cabo desde la Psicología Positiva y la Psicología Positiva de las Organizaciones, teniendo en cuenta que es la ciencia que abarca en su totalidad las emociones positivas en las organizaciones. Se tendrán en cuenta así mismo, investigaciones realizadas desde la temática de servicio al cliente a través de las cuales soportar el interés particular del proyecto.

El interés por el diseño de instrumentos, ahora enfocado hacia el ámbito laboral, se destaca en el estudio de Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Peiro, J., Grau, R. (2000) quienes ponen a prueba la estructura factorial del MBI-GS (Maslach Burnout Inventory - General Survey) y un inventario sobre 'engagement'. Los análisis factoriales confirmatorios realizados con una muestra de 415 trabajadores que utilizan tecnologías de la información en sus puestos, corroboran los tres factores esperados del 'burnout' (agotamiento, cinismo y reducida eficacia profesional) así como los tres factores esperados del 'engagement' (vigor, dedicación y absorción). Los análisis de regresión múltiple jerárquicos adicionales ponen de manifiesto que las escalas de 'engagement' añaden valor para la predicción de indicadores de bienestar psicológico subjetivo (compromiso organizacional, satisfacción laboral y entusiasmo laboral) cuando se controla el 'burnout'.

Por su parte, Prada (2005) se preocupa por el énfasis que la Psicología ha dado a los aspectos negativos del ser y por ello realiza en su trabajo sobre Psicología Positiva y Emociones Positivas, una revisión de las principales

implicancias de la Psicología Positiva frente al énfasis actual puesto en los estados negativos, dando una nueva mirada centrada en las cualidades humanas positivas. El objetivo de su estudio es realizar una revisión bibliográfica que sirva como introducción a la nueva corriente psicológica y que contribuya a su divulgación, A través del trabajo se aborda una nueva teoría para el estudio y comprensión de las emociones positivas propuesta por la Dra. Frederickson; también se examina su relación con la resiliencia y se abordan las emociones positivas que se experimentan frente al pasado, presente y futuro, todo desde mirada de la Psicología Positiva. La autora concluye, teniendo en cuenta la revisión realizada, que la Psicología Positiva es un esfuerzo por mostrar que es necesario considerar los potenciales humanos como un factor que puede llegar a ser preponderante en los periodos de crisis, así es que, a través los tratamientos positivos, es posible abordar la enfermedad compensándola.

En el mismo año, Salanova, Schaufeli, et al. (2005), se interesan por responder a la cuestión de si *¿Se pueden vivir experiencias óptimas en el trabajo?*; por ello llevan a cabo un estudio a través del cual examinan la estructura factorial de un instrumento desarrollado para medir el "flow" en el trabajo, en una muestra de 770 empleados españoles de diferentes sectores ocupacionales. Los resultados a partir de análisis factoriales confirmatorios, muestran que el ajuste del modelo de tres factores (satisfacción intrínseca, absorción y competencia percibida) es superior al del modelo de un solo factor (experiencia de Flow), confirmando de este modo la hipótesis sobre la multi-dimensionalidad de la estructura del Flow.

En 2008, Godoy, I., Martínez, A., Godoy, J. realizan un estudio a través de las características de la Escala de

Balance Afectivo (EBA); el Balance Afectivo se ha propuesto como uno de los componentes, junto con la Satisfacción Vital, del Bienestar Subjetivo. Este estudio presenta las características de la Escala de Balance Afectivo (EBA) (versión española de la escala de Afecto Positivo y Negativo de Warr et al., 1983) en una muestra española adulta obtenida de la población general. Participaron voluntariamente en este estudio 219 personas con edades comprendidas entre los 18 y 64 años ($M= 30.54$; $dt= 10.79$; 62.1% mujeres) procedentes de diferentes contextos comunitarios. Los participantes respondieron 4 medidas sobre balance afectivo, competencia personal inespecífica, salud general y satisfacción vital en una única administración. Respecto a las propiedades psicométricas de la EBA, las subescalas de Afecto Positivo y Afecto Negativo muestran una elevada consistencia interna; sus elementos muestran un adecuado comportamiento que refleja su pertinencia y relevancia para la medida del Balance Afectivo. La escala muestra una adecuada validez convergente con medidas de competencia personal inespecífica o global, de salud física y mental y de satisfacción vital. Los resultados de este estudio permiten confirmar la EBA como una medida útil y apropiada para la evaluación del Balance Afectivo en población española. Puede considerarse una herramienta adecuada para el estudio del Bienestar Subjetivo.

Otro estudio, se llevó a cabo en la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de México, a cargo de Domínguez (2008) , se realizó una investigación en la que se estudiaron a un grupo de 64 individuos del Hospital General de México, adultos hombres y mujeres de entre 28 y 75 años durante 24 meses quienes fueron seleccionados de un grupo de 200 personas hipertensas, que no habían respondido positivamente al tratamiento farmacológico. El objetivo del

estudio era medir las alteraciones emocionales y su relación con el problema y así poder crear estrategias de prevención. Los resultados mostraron que a un paciente que aprende a autorregularse, sus medicamentos antihipertensivos lo benefician más, además se mencionó que existen varios caminos para producir serenidad y aumentar la actividad parasimpática. Uno de ellos es la respiración diafragmática. Con ello se disminuye la frecuencia cardiaca. Otro consiste en evocar sentimientos o recuerdos positivos que hacen que el consumo de oxígeno disminuya; se gasta menos energía en un estado anímico positivo, y finalmente, está la hipnosis.

El siguiente año, 2009, interesados por indagar acerca de aquellas experiencias que producen mas felicidad, Howell, citado por Gordon, 2009, realizó un estudio en el que participaron 154 estudiantes de la Universidad estatal de San Francisco de edad promedio de 25 años, quienes evaluaron una compra reciente que hayan hecho específicamente con la intención de aumentar su felicidad. Los estudiantes reportaron sentirse más vivos y vigorizados con la compra de una experiencia vital, afirmó Howell; lo cual pudo ser debido a que dichas experiencias satisfacen una necesidad humana básica de conexión con los demás o al "capital de memoria" que queda y que se puede utilizar en momentos menos felices, en los cuales los recuerdos tienen un sesgo inherente, provocando que se recuerdan las mejores partes de las experiencias vitales.

Desde la Psicología Organizacional se desarrollan algunos trabajos enfocados hacia la psicología del consumidor y para interés del presente proyecto, se presentaran aquellos enfocados hacia la atención y el servicio al cliente.

El primero en exponerse es el de Martínez Delgado y Lauzardo Rico en el 2004, quienes realizaron un estudio en el que analizan *"El servicio al cliente: una necesidad imperante en la calidad de la Industria"* partiendo del reconocimiento por parte de los gerentes de la ventaja sustancial y competitiva que se puede ganar a través de un servicio superior al cliente. El trabajo de investigación expone los resultados favorables obtenidos en el sistema de producción - distribución a través de un modelo conformado para la evaluación integral del desempeño de la organización. Éste considera al cliente, con sus criterios y preferencias, como un elemento clave en la planeación de la producción y en la proyección de las capacidades productivas, incorporándolo con su oferta de valor.

Desde al ámbito bancario, investigaciones como las de Torres, E., Vásquez A. en el año 2005, *"Integrando los beneficios para el cliente de servicios bancarios: Banca Tradicional versus Banca en Internet"* examinan las preferencias de los consumidores de servicios bancarios en un contexto de banca combinada, es decir, aquella que ofrece servicios bancarios tanto en forma tradicional como en Internet. Consecuentemente se evalúa una oferta bancaria en que se incluye tanto el servicio entregado al cliente directamente, mediante el personal bancario, como el servicio entregado indirectamente mediante canales electrónicos (Internet) . Centralmente la investigación evalúa el rol de la imagen corporativa y el rol de la confianza en ambos tipos de servicios. La imagen corporativa es estudiada usando cinco factores: acceso a los servicios, servicios ofrecidos, contacto personal, seguridad, y reputación. La confianza está representada por un solo factor. Para la prueba empírica, se desarrollaron constructos, uno por factor, que

fueron medidos usando escalas Likert. Cada constructo fue primero depurado a través de diferentes métodos exploratorios y luego analizado usando métodos confirmatorios y ecuaciones estructurales. Los resultados del análisis muestran que la mayoría de los factores son evaluados más positivamente por los clientes de la banca tradicional que por los clientes de la banca en Internet, con excepción de la accesibilidad y los servicios ofrecidos. Estos últimos factores son evaluados más positivamente por los clientes de la banca en Internet. Se discuten estos resultados y se exponen las principales implicaciones para la gestión.

En lo que respecta a las estrategias de Calidad y Servicio al Cliente, se encuentra una investigación realizada en el 2006 por Martín, M. y Suarez, T. , quienes pretenden verificar la relación que existe entre el capital humano y organizacional con respecto a las estrategias de calidad y servicio al cliente e innovación que desarrolla e implementa la pequeña y mediana empresa (PYME). Para ello se analiza el proceso de formulación de estrategias y la importancia, que de acuerdo con la Teoría Basada en Recursos (TBR), tienen los conceptos que integran los rubros de capital humano y organizacional. Los resultados obtenidos se comparan con los logrados por un estudio previo realizado en Estados Unidos y entre las conclusiones derivadas se postula que el capital organizacional es muy importante para las estrategias de calidad y servicio al cliente e innovación.

En este mismo año y sin dejar de lado el tema del servicio al cliente, Botero, M., Peña, P. realizaron un estudio enmarcado en el campo de la psicología organizacional llamado "*Calidad en el servicio: el cliente incógnito*", con una empresa de servicio publico domiciliario de telefonía

fija de la ciudad de Barranquilla, Colombia. Dicho estudio buscaba evaluar la calidad en el servicio brindado en los centros de atención a usuarios a través de la herramienta Cliente Incógnito. La cual les permitió observar y evaluar cada detalle sobre la atención que presentan los empleados de una organización a sus clientes. Entre los resultados encontraron que la percepción de la calidad del servicio debe estar respaldada por una estructura y gestión organizacional, de tal forma que se cree una filosofía de servicio que busque superar las expectativas de los clientes. Y que la percepción de un buen servicio esta ligada a elementos tangibles, al cumplimiento de promesa, la actitud de servicio, la competencia del personal y la empatía.

Un libro acerca del Valor emocional que tienen los clientes con sus productos o servicios, escrito por Janelle Barlow, Diana Maul y Michael Edwardson en el 2008, explica que la lealtad del consumidor, se basa en las emociones y plantea la construcción de un servicio emocionalmente amigable garantizando que una experiencia emocional positiva hará que el cliente vuelva y una negativa lo ahuyentará. Al comprender bien el rol crítico que juegan las emociones, la empresa podrá competir mejor y retener tanto a clientes como a empleados.

El servicio al cliente es un factor que compete a todos los sectores industriales. La industria Automotriz a nivel mundial es altamente competitiva y ha evolucionado paralelamente a la tecnología del producto, del proceso y de los materiales con los que se fabrican los automóviles. El servicio al cliente, que incluye el proceso de venta, el mantenimiento y la reparación, constituye una nueva forma de competitividad, siendo la calidad en el servicio una variable crítica para poder competir en el mercado. Por ello en el

año 2009, Rodríguez, A., García, A., Díaz, E., Córdova, M., Maciel, B. realizan una investigación acerca de "la *calidad en el servicio como ventaja competitiva en una Empresa Automotriz*" mediante el cual analizan una concesionaria de una compañía de automóviles en la ciudad de Orizaba, México, la cuál centra su estrategia competitiva en la satisfacción al cliente y fidelidad a la marca. Esto lo realizan a través de la aplicación de cuestionarios a una muestra de cien clientes mediante los cuales analizar algunos factores relacionados con la percepción del cliente. Los resultados del estudio indican (entre todos los factores) que el tiempo de entrega, la capacitación del personal de servicio, la atención al cliente y la existencia de refacciones juegan un papel importante en la percepción de la calidad y fidelidad de marca.

Los trabajos que se mencionarán a continuación se han desarrollado a partir de la psicología positiva de las organizaciones, mas específicamente desde el interés por ahondar en las emociones positivas, en ellas, la felicidad y su rol en las empresas.

En el 2008, Morales, R. escribe un artículo titulado "Las *empresas empiezan a cuantificar la felicidad de sus empleados*" en el cual se presenta un informe emitido por la consultora PricewaterhouseCoopers sobre gestión de recursos humanos en el que destaca la importancia que para las empresas tiene "medir" la felicidad de sus empleados. Esta mediciones se hacen analizando datos sobre resignación, absentismo o formación. El estudio también analiza en profundidad otros aspectos, como el comportamiento financiero, la productividad, la externalización o la gestión del talento. Este estudio concluye que las empresas están en

disposición de conocer los niveles de felicidad de sus empleados y hacer los cambios necesarios para mejorar su rendimiento o, dicho de otro modo, para que sean más felices y su trabajo luzca más dentro de la organización.

Partiendo del hecho de que todo ser humano siente la necesidad de ser feliz, y sin polemizar sobre qué es la felicidad con mayúsculas, Dan Baker (psicólogo clínico y pionero del campo de la psicología positiva aplicada), Cathy Greenberg (consultora empresarial, antropóloga y coach empresarial) y Collins Hemingway (ex directivo de empresas de renombre y coautor de varios libros) se han dado a la tarea de escribir un libro al que titulan *Empresas felices = Empresas rentables. La ciencia de la felicidad aplicada a los negocios*, en el que comparten algunas claves prácticas *felicitantes* para conducir a cualquier organización empresarial hacia el éxito y la viabilidad económica.

El siguiente estudio, se realizó en España, un trabajo desarrollado por el Instituto Coca-Cola de la Felicidad; realizado por los expertos Eduardo Punset, escritor y divulgador científico y Carmelo Vázquez, catedrático de la Facultad de Psicología de la Universidad Complutense de Madrid. El estudio se compone de 3.000 entrevistas personales, y analiza las razones y condicionantes que llevan a los españoles a afirmar si son felices o no y en qué medida influyen en su estado de ánimo los factores sociales, familiares, económicos, etc. Los resultados de este estudio dicen que las personas felices suelen mantener buenas relaciones con sus compañeros, valoran la empresa en la que trabajan y se sienten reconocidos por sus compañeros y jefes. Además, tienden a desempeñar trabajos de tipo creativo, intelectual y acorde con su formación.

El siguiente estudio describe el desarrollo y validación de una escala de medida de la felicidad, integrada por 27 ítems de tipo Likert con cinco alternativas. La escala se administró a 709 estudiantes universitarios, hombres y mujeres, de 20 a 30 años de edad. El análisis ítem-test encontró correlaciones altamente significativas para cada uno de los reactivos ($p < .001$), lo que indica que los ítems miden indicadores de un mismo constructo. La Escala de Felicidad presenta elevada consistencia interna (α de Cronbach = .916); la validez convergente se evaluó través de correlaciones entre puntajes de felicidad y dimensiones del Inventario de Personalidad de Eysenck, se encontró una correlación positiva y significativa entre felicidad y extraversión ($r = .378$; $p < .01$), con neuroticismo fue negativa y significativa ($r = -.450$; $p < .01$). Entre felicidad y afectos positivos la correlación fue positiva y significativa ($r = .48$; $p < .01$) y con afectos negativos fue negativa y significativa ($r = -.51$; $p < .01$). Ambos resultados están de acuerdo con los obtenidos por otros autores. La validez de constructo se estableció por Análisis Factorial, el análisis de componentes principales y la rotación ortogonal (Varimax) extrajeron cuatro factores identificados como: 1. Sentido positivo de la vida; 2. Satisfacción con la vida; 3. Realización personal, y 4. Alegría de vivir.

Un estudio realizado por el Grupo Multisistemas de Seguridad Industrial (GMSI) reveló que los empleados felices tienen un rendimiento hasta 33 por ciento superior al promedio de trabajadores y son más creativos y eficientes. El análisis denominado "Felicidad y trabajo" encontró que los factores que afectan el bienestar son la violencia e inseguridad, en 22 por ciento; problemas económicos, en 18 por ciento; problemas personales o familiares, en 15 por

ciento; y ausencia de un ser querido, en siete por ciento.

En contraparte, las principales razones para ser feliz son tener una familia que representa 25 por ciento; buena salud, 20 por ciento; todo lo que se necesita, 11 por ciento; y tener hijos, cinco por ciento. De manera paralela, los empleados entrevistados aseveraron que el principal factor que atenta contra su felicidad es la inseguridad del país, en segundo término la actuación de partidos políticos, la economía, la situación política y finalmente la actuación de diputados y senadores.

Para finalizar, otro estudio realizado por los investigadores LEO LU y JIAN BIN SHIH, teniendo en cuenta el cuestionario de Oxford de la Felicidad, se identificaron y compararon las fuentes de felicidad percibidas entre los residentes de la comunidad de Kaohsiung, Taiwan, y de Occidente. Los autores llevaron a cabo un análisis cualitativo para desarrollar una tipología y encontraron nueve categorías principales entre las 180 fuentes de felicidad presentadas. Éstas eran: a) satisfacción de la necesidad de respeto; b) armonía de las relaciones interpersonales; c) satisfacción de las necesidades materiales; d) éxito en el trabajo; e) sentirse relajado en la vida; f) disfrutar a costa de los demás; g) sensación de auto-control y autorrealización; h) placer y afecto positivo, e i) salud. Los resultados indican que el concepto occidental de felicidad da mayor énfasis a la satisfacción y evaluación interna, mientras que el concepto chino de felicidad hace más hincapié en la satisfacción y evaluación externa o interpersonal. El concepto chino de felicidad cuenta, además, con elementos únicos tales como sentirse relajado en la vida.

Marco Teórico

A continuación se presentan algunos de los conceptos y definiciones que se abordan en este proyecto, teniendo en cuenta que es necesaria su clara comprensión para poder desarrollar y llevar a cabo adecuadamente cada uno de los temas con la certeza de que haya entera claridad en la temática. Entre los principales conceptos están: Psicología Positiva, Psicología Organizacional Positiva, Emociones Positivas, Felicidad, Servicio al Cliente y Evaluación de Desempeño (ésta última se soportara desde la información brindada por la entidad bancaria).

Psicología Positiva

La Psicología Positiva es una rama de la psicología que se preocupa por brindar mayor satisfacción y alegría a las personas, partiendo del hecho de que aun quienes tienen una carga psicopatológica amplia, necesitan algo mas que aliviar su sufrimiento (Prada, E. 2005) , Esta nueva preocupación de la psicología a despertado un interés especial por el estudio del ser humano desde una perspectiva integradora bajo la cual el individuo se concibe como un agente activo que construye su propia realidad.

A lo largo del desarrollo de la Psicología han existido ciertos personajes que se interesan por el estudio, no solo de lo correspondiente a la enfermedad, sino también al entendimiento de los aspectos positivos de la experiencia humana. Entre los primeros están los aportes de la Psicología Humanista con Warmoth, A. Et al. (Citado por Prada, C. (2005)) quienes no solo investigan acerca del sufrimiento y el

trauma, sino también abordan las cuestiones relacionadas al crecimiento, la creatividad, sueños, ética y valores. Posteriormente surge la teoría de Maslow (1954) quien quizá fue el que introdujo las bases de la Psicología Positiva al plantear que *"La ciencia de la Psicología ha tenido mucho más éxito en el lado negativo que en el positivo/ nos ha revelado mucho acerca de los defectos del hombre, sus aspiraciones o su total altura psicológica. Es como si la psicología se hubiera restringido voluntariamente a la mitad de su jurisdicción legítima"* (1954, pp. 352-353. Citado por Prada, C. (2005)). En la década del setenta, Rogers ((1972) Citado por Prada, C. (2005)) a través de su terapia centrada en el cliente desarrolla su creencia de que los individuos tienen el poder de moverse a sí mismos a un mejor funcionamiento describiendo y expresando su auténtico ser. Frankl (1979) Citado por Prada, C. (2005)) desarrolló la técnica terapéutica denominada Logoterapia. De acuerdo con ella, la primera fuerza que moviliza al hombre es la lucha por encontrar un sentido a la propia vida, asignando distintos significados a la misma. Actualmente, los aportes de Millón y Davis ((2000) Citado por Prada, C. (2005)) acerca de la personalidad humana en términos de equivalente psicológico del sistema Inmune, constituyen una contribución importante a la Psicología Positiva.

Como pudo verse con lo mencionado anteriormente, el estudio de la Psicología Positiva viene desde hace algunos años durante los cuales, los teóricos se han encargado de elaborar propuestas que describan en mejor y mayor medida los atributos y han elaborado definiciones puntuales acerca de la temática, entre ellas, encontramos la propuesta por Seligman et al. (2005), en la cual la Psicología Positiva es el estudio científico de las experiencias positivas y los rasgos

individuales positivos, además de las instituciones que facilitan su desarrollo.

Martín Seligman, es quien lidera, una auténtica revolución dentro de la psicología, que hasta el momento se había centrado casi exclusivamente en los traumas, trastornos y patologías de la mente, y frente a esta psicología "negativa", funda el movimiento de la psicología positiva, la cual se dedica a estudiar las emociones placenteras, el desarrollo de las virtudes y la búsqueda de la felicidad (Salvador, 2003).

Prada, C. (2005) menciona las potenciales aplicaciones de la Psicología Positiva entre las cuales se encuentran;

- Aproximaciones terapéuticas que enfatizen lo positivo
- Promover la vida familiar y buscar formas alternativas para que las personas puedan hacer sus relaciones mas provechosas y gratificantes.
- Mejorar la satisfacción laboral
- Mejorar las organizaciones para que contribuyan de mejor forma al bienestar individual y su crecimiento.

Para abordar estas cuestiones, la Psicología Positiva propone tres tipos principales de felicidad; la "vida agradable", la "buena vida" y la "vida con sentido".

La "vida agradable" se refiere al bienestar que nos invade al disfrutar de la buena comida, sexo, bebida e incluso una buena película. Este tipo de felicidad es de corta duración y esta muy relacionada a la experimentación de emociones positivas en el pasado, presente y futuro. La "buena vida" nace en cada uno cuando se disfruta haciendo algo en lo que se es bueno o incluso talentoso, se trata de identificar los rasgos y fortalezas personales para poder

potenciarlos e incrementar la "buena vida". La "vida con sentido", es la mas duradera de las tres, trata de encontrar aquello en lo que creemos y de poner todas nuestras fuerzas a su servicio. Este tipo de felicidad supone sentirse parte de las llamadas instituciones positivas (Prada, 2005).

De acuerdo con lo anteriormente mencionado, se ha creado una red de psicología positiva encargada de promover cada uno de los tres tipos de felicidad mediante una organización conceptual y del trabajo, en la cual se abarcan tres nodos principales (Snyder, C. y López, S. (2007)); el estudio de las experiencias positivas subjetivas, de los rasgos de personalidad positivos y de las instituciones positivas.

1. Personalidad Positiva

En este nodo se abordan temas implicados en "buena vida", para la cual existe un sistema clasificatorio creado por Christopher Peterson y Martín Seligman, el cual describe veinticuatro fortalezas que se encuentran dentro de seis virtudes consideradas universales, organizadas de esta manera teniendo en cuenta tres criterios a saber: su valoración en todas las culturas, su valoración por derecho propio, no como medio para alcanzar otros fines y por ultimo su maleabilidad. Una fortaleza debe ser un rasgo en el sentido de que tenga cierto grado de generalidad en las situaciones y estabilidad a través del tiempo (Seligman, (2002), Citado por Prada E. 2005).

6 Virtudes 24 Fortalezas.

1. Sabiduría y conocimiento: Fortalezas cognitivas que implican la adquisición y el uso del conocimiento

2. Coraje: Fortalezas emocionales que implican la consecución de metas ante situaciones de dificultad, externa o interna.

3. Humanidad: Fortalezas interpersonales que implican cuidar y ofrecer amistad y cariño a los demás.

4. Justicia: Fortalezas cívicas que conllevan una vida en comunidad saludable.□□

5. Moderación: Fortalezas que nos protegen contra los excesos.

6. Trascendencia: Fortalezas que forjan conexiones con la inmensidad del universo y proveen de significado la vida.DÜ

Según Seligman (2003) las fortalezas y las virtudes actúan a modo de barrera contra la desgracia y los trastornos psicológicos y pueden ser la clave para aumentar la capacidad de recuperación.

2. Instituciones Positivas

Seligman, (2002) (Citado por Prada 2005), considera que en épocas de dificultades, comprender y reforzar instituciones positivas como la democracia, la unión familiar y la libertad de prensa cobran una importancia inmediata.

3. Emociones Positivas

Según Diener y Colaboradores (2003) citado por Prada (2005), algunos opinan que las emociones positivas deben referirse a una valencia positiva, para otros las emociones positivas resultan de una activación del sistema conductual que motiva la conducta. Fredrickson (1998, 2001) citado por Vecina (2006), manifiesta que experimentar emociones positivas es siempre algo agradable y placentero a corto

plazo y para esta autora, además, tendría otros efectos beneficiosos mas duraderos, en la medida en la que ello prepara a los individuos para tiempo futuros mas duros. Varios autores han intentado definir las y en ello abordan diversos aspectos, a pesar de dichas dificultades Fredrickson (2001) citado por Vecina (2006), expresa que existe cierto consenso respecto a algunas características de las emociones básicas en las que se destacan tendencias de respuesta con un gran valor adaptativo, que tiene evidentes manifestaciones a nivel fisiológico, en la expresión facial, la experiencia subjetiva, el procesamiento de la información, etc.

Las emociones positivas se caracterizan por dar lugar a estados afectivos placenteros y beneficiosos para la persona. Según Fredrickson (2001) citado por Vecina (2006), la mayoría de ellas aumentan los repertorios de actuación de las personas y constituyen sus recursos personales de manera duradera.

Un rasgo común a todas las emociones positivas, es que, aunque sean momentáneas y brevemente experimentadas, su efecto incidental produce un aumento de los recursos personales que se integra como duradero ya que pueden ser utilizados en otro momento, en ocasiones posteriores. El desarrollo de habilidades y el uso de recursos momentáneamente se puede llegar a consolidarlos para el futuro. Las emociones positivas, de esta manera, se entenderían en términos de aumento de los repertorios pensamiento-acción y describirían su función en términos de construcción de recursos personales duraderos (aumentan el alcance de la atención, cognición y acción) (Paladi & Angulo (2004)).

Insen (2000) citado por Paladi & Angulo (2004) mostró como las personas que experimentan emociones positivas muestran patrones de comportamiento inusuales: flexibilidad, creatividad, apertura hacia la información y eficiencia. También ocasionan preferencia por la variedad aceptando una extensa gama de cursos de acción. A otros niveles, las emociones positivas aumentan el bienestar psicológico y físico y son un recurso para compensar los efectos nocivos de las emociones negativas. Las emociones positivas facilitan la adaptación a la adversidad y esta adaptación supone satisfacción, la cual favorece mas emociones positivas dando lugar a una espiral positiva (Aspinwall, 2001).

Salovey y colaboradores (2000) citado por Prada (2005) mencionan los efectos que tienen las experiencias emocionales positivas en cuanto a que proveen mejores recursos para poder prevenir enfermedades o afrontar mas efectivamente los problemas de salud ya existentes. Los autores afirman que los estados emocionales positivos facilitan conductas mas saludables, proveyéndoles la resiliencia necesaria para afrontar la posibilidad de que pueden tener o desarrollar serios problemas de salud.

Un autor más que habla sobre emociones positivas es Frijda (1986) citada por Prada E. (2005), quien dice que los estados emocionales positivos ofrecen a la persona la oportunidad de considerar y planear sus futuros resultados, mientras que los estados emocionales negativos orientan a las personas a responder a eventos próximos e inmediatos.

Las emociones positivas tienen efectos beneficiosos tanto para la persona, ya que contribuye a su bienestar y facilitan el desarrollo de habilidades, como para el grupo y la organización, ya que las emociones se comparten. Al igual que las negativas, las emociones positivas se contagian. Las

personas que experimentan emociones positivas las transmiten a los demás generando un clima positivo de relaciones interpersonales. (Paladi & Angulo (2004)),

Las emociones positivas potencian la salud y el bienestar, favorecen el crecimiento personal, permitiendo sentimientos de satisfacción con la propia vida, tener esperanza, ser optimista y percibirse mas feliz (Fredrickson, 2000, 2001; Fernández-Abascal y Palmero, 1999; citado por Contreras & Esguerra, 2006). Incluso hay estudios que evidencian que la risa, la felicidad y el buen humor ayudan no solo a mantener sino también a recuperar la salud (Nezu, Nezu & Blissett, 1988 citado por Contreras & Esguerra, 2006).

Entre las emociones positivas respecto al futuro cabe citar el optimismo, la esperanza, la fe y la confianza. Las relacionadas con el presente son la alegría, el éxtasis, la tranquilidad, el entusiasmo, la euforia, el placer y la fluidez. Las emociones positivas sobre el pasado incluyen la satisfacción, la complacencia, la realización personal, el orgullo y la serenidad.

Emociones Positivas del Pasado.

Las emociones que genera el pasado van desde la resignación, la serenidad, el orgullo y la satisfacción hasta la amargura absoluta y la ira vengativa, emociones que están determinadas por completo por los "pensamientos" sobre lo pasado. Todas las emociones relacionadas con el pasado están completamente guiadas por el pensamiento y la interpretación. Cada vez que el pasado genera una emoción interviene una interpretación, un recuerdo o un pensamiento que gobiernan la emoción subsiguiente. La valoración y el disfrute insuficiente de los buenos momentos del pasado, así como

enfaticar demasiado los malos, son aspectos que socavan la serenidad, la felicidad y la satisfacción. A través de la gratitud y el perdón, los sentimientos sobre el pasado pueden acercarnos a la felicidad.

La gratitud aumenta el disfrute y la valoración de los buenos momentos del pasado y la reescritura de la historia mediante el perdón reduce el efecto deprimente de los sucesos negativos.

Según la Psicología positiva acrecentar la gratitud sobre los hechos buenos del pasado intensifica los recuerdos positivos, y aprender a perdonar ofensas de épocas pasadas reduce la amargura que impide la satisfacción.

Emociones Positivas del Presente.

Hay dos categorías muy diferentes en las que se dividen las emociones positivas del presente: placeres y gratificaciones. A su vez, los placeres se dividen en corporales y superiores. Los placeres corporales son considerados como emociones positivas transitorias que se manifiestan a través de los sentidos: olores y sabores deliciosos, sentimientos sexuales, movimientos corporales, vistas y sonidos agradables.

Los placeres superiores se consideran transitorios, aunque sus orígenes son mas complejos y aprendidos que los sensoriales y se definen por los sentimientos que producen: éxtasis, gozo, dicha, alegría, regocijo, entusiasmo, satisfacción, entretenimiento, distracción y similares. Estos placeres tienen una complejidad mayor y requieren mas recursos cognitivos y son mucho mas numerosos y variados que los placeres corporales.

Las gratificaciones, a diferencia de los placeres, no son consideradas sentimientos sino actividades que nos gusta

realizar pero que no van necesariamente acompañadas de una sensación cruda como por ejemplo: pintar, bailar, leer, escalar, mantener buenas conversaciones, jugar fútbol, etc. Las gratificaciones atrapan a la persona y la involucran por completo; bloquean la conciencia propia y la emoción experimentada, salvo retrospectivamente, y generan fluidez (flow), ese estado en el que el tiempo se detiene y el individuo se siente a gusto.

En síntesis, los placeres guardan relación con los sentidos y las emociones. Las gratificaciones, por el contrario, están relacionadas con la puesta en práctica de fortalezas y virtudes.

Emociones Positivas del Futuro.

Las emociones positivas sobre el futuro incluyen la fe, la confianza, la seguridad, la esperanza y el optimismo (Seligman 2003 citado por Prada 2005). La esperanza y el optimismo son aspectos que pueden desarrollarse y mejoran la resistencia a la depresión causada por los contratiempos; favorecen el rendimiento laboral, sobre todo en trabajos que constituyen un reto, y la salud física.

Felicidad

Se ha estudiado en un gran número de disciplinas durante siglos y se ha definido en términos éticos, teológicos, políticos, económicos y psicológicos (Diener, 1984; Veenhoven, 1984 citado por Luo Lu y Jian Bin Shih, 1995) . Dada esta diversidad paradigmática, no sorprende que se hayan utilizado muchos términos para catalogar el bienestar, incluida la felicidad, el bienestar objetivo, el bienestar

subjetivo, la calidad de vida y la satisfacción de vida. De estos términos, el de *felicidad* es el más conocido, tanto en la investigación como en el uso lego. Desde 1973, la felicidad se ha incluido como término en el índice de la publicación *Psychological Abstracts International*.

Entonces, ¿qué significa felicidad? Las personas a las que se le preguntó dieron dos tipos de respuesta: a) experimentar a menudo un estado emocional positivo tal como alegría; o b) sentirse satisfecho con la vida como un todo o con partes de ella. Estos son dos posibles elementos de la felicidad. Sin embargo, la felicidad no es el antónimo de infelicidad, depresión o enfermedad psicológica, aunque está relacionada de forma negativa con esos estados y sus causas son algo distintas (Argyle, 1987; Lu, 1995 citado por Luo Lu y Jian Bin Shih, 1995). Andrews y Withey (1978) (citados por Luo Lu y Jian Bin Shih, 1995), supusieron primero tres posibles elementos de la felicidad: a) emoción positiva; b) satisfacción de vida y c) la ausencia de emociones negativas o perturbaciones psicológicas. Esta conceptualización de felicidad recibe cada vez más apoyo de los investigadores. Sin embargo, podría haber un cuarto elemento que tiene que ver con la realización personal y otros elementos de "fondo" tales como tener una meta en la vida y el crecimiento personal (Ryff, 1989 citado por Luo Lu y Jian Bin Shih, 1995). Se ha comprobado que dedicarse en serio a las actividades de tiempo libre, llevarse bien con los seres queridos o sentirse abrumado por la belleza de la naturaleza produce una dimensión parecida de experiencias psicológicas internas (Argyle y Crossland, 1991; Lu y Argyle, 1994 citados por Luo Lu y Jian Bin Shih, 1995). La descripción más general de felicidad sería *una experiencia interna de un estado*

salud no mejora mas aunque se segundo lugar, la sobre ingesta efecto toxico en la salud, y invertida entre cantidad de salud. De igual modo las nue señaladas anteriormente pueden presencia de autonomía en el p de habilidades, variedad de realistas, claridad y oportun: funcionan como vitaminas A y D de tales características afect mental. Se produce, pues, un invertida) entre la presencie puesto y la salud mental. Por considerada adecuada, aso como posición social valorada funci< vitaminas C y E en la salud lineal. Por tanto, la presen' mejora la salud mental, aunqu único que se consigue es mantel mental.

De todas estas caractí (1987) citado por Palaci & A ellas como recursos clave: (1 oportunidad para el uso de ha la tarea, (4) claridad ambient.

Compet

El concepto de competenc: presente apartado, debido a la

positivo de la mente, que puede estar razones.

Entre los aspectos emocionales felicidad se ha hecho una distinción general, el primero se ve como un estado o preponderancia de los afectos positivo (Bradburn, 1969 citado por Luo Lu y J mientras que el último se refiere a un o sentencioso (Veenhoven, 1991 citado p Shih, 1995) . Los investigadores de este estudiar uno de los aspectos de la parecida, ha habido varias medidas c ninguna ha sido generalmente aceptad incluido o bien el aspecto emocional de el cognitivo (para más detalles, véase I Argyle y Schwarz, 1991 citados por Luo 1995). Una excepción ha sido el Cuestioi la Felicidad (Oxford Happiness Inventoj Crossland, 1989 citados por Luo Lu y J que se desarrolló con una conceptualizac felicidad que consistía en: a) satis) afecto positivo y c) ausencia de afecto r

Psicología Positiva en las Org;

Luthans (2002^a, 2002b citado por PaJ señala la necesidad de una aproximac investigación en el campo de lo Organizational Behaviour (POB) (2003. P,

proceso de la evaluación de desempeño del Banco, considerando que en la medida en que una competencia es fuerte o débil e puede fortalecer o desarrollar respectivamente en el funcionario. A su vez, es posible desarrollar un plan estratégico de mejora basado en competencias.

Según Spencer y Spencer (1993) citados por Alies (2004) una competencia es, *"una característica subyacente en un individuo que esta causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación"*.

Característica subyacente significa que la competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales. Causalmente relacionada significa que la competencia origina o anticipa el comportamiento y el desempeño. Estándar de efectividad significa que la competencia realmente predice quien hace algo bien o pobremente, medido sobre un criterios general o estándar.

Siguiendo a Spencer y Spencer (1993) citado por Alies (2004), las competencias son, en definitiva, características fundamentales del hombre e indican *"formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo periodo de tiempo"*.

Cliente

El presente proyecto se centro en el cliente y se desarrollo pensando en la manera de brindarle un buen servicio a partir del análisis de los factores incluidos tanto en la evaluación de desempeño como en el cuestionario

de felicidad utilizado. Como tal no es una población objeto de investigación, sin embargo, al estar diseñado para el cliente, se considera importante conocer sus implicaciones.

La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «*persona que depende de*». Es decir, *aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que una empresa puede satisfacer* (Barquero, J. Et. Al, 2007). *Cliente es aquel que depende de nosotros para poder cubrir una necesidad no satisfecha* (Barquero, J. Et. Al, 2007).

Tipos de Clientes

Una vez entendido el significado de la palabra cliente, Barquero, J. Et al (2007) consideran necesario distinguir diferentes tipologías de clientes que tienen en común su relación con la empresa para poder satisfacer una necesidad específica.

Clientes Internos.

Accionistas: Son los que intervienen en la compañía. Esperan de esta que les aporte beneficios y que les informe de cómo evolucionan los principales indicadores económicos.

Personal: Son los que desarrollan el servicio. Esperan que se reconozca su labor, se les forme y se les de las herramientas necesarias para ejecutar su trabajo.

Clientes Externos.

Canales de comercialización: Son los que distribuyen el producto. Esperan de la empresa una comisión acorde a los resultados y una seguridad en la relación.

Proveedores: Son los que nos venden productos y materias primas.

Mercado de referencia: Son los que influyen en nuestras decisiones.

Mercado de Influencia: Son los que influyen en el cliente final.

Clientes Finales.

Cliente actual: Es el que me compra. Espera una atención y prestación del servicio satisfactorias.

Cliente del competidor: Es el que compra a la competencia. Espera que otras empresas se dirijan a el con una mejor oferta de valor que la que ya tiene.

Cliente potencial no usuario: Es el que podria comprar pero no lo hace. Espera (aunque no lo explicito) que se le explique de que modo otro producto cubre sus necesidades.

Cliente amigo recuperable: Es el cliente que compraba pero que ahora ya no compra. Espera que las empresas se dirijan a el con una nueva oferta de valor que mejore la anterior.

"El cliente final no es el único. Debemos atender también a nuestros clientes internos y externos" (Barquero, J. Et. Al, 2007) .

*Capital Humano y Organizacional en las estrategias de Calidad
y Servicio al Cliente*

La estrategia basada en recursos

La teoría de la estrategia basada en recursos sostiene que las empresas dentro de una industria pueden ser distintas (heterogéneas) en términos de los recursos que poseen y que

cuando dichos recursos no son perfectamente móviles, la heterogeneidad entre las empresas puede ser duradera.

Adicionalmente, esta perspectiva mantiene que los recursos son el corazón de la posición competitiva que la empresa posee, de ahí que estos deban ser protegidos y desarrollados (Barney, 1986 citado por Martín, M., Suarez, T. (2006)).

Según Wernefelt (1984) citado por Martín, M., Suarez, T. (2006), los recursos de una empresa pueden definirse como aquellos activos, tangibles e intangibles, que están ligados de manera semi-permanente con la misma. Bajo el concepto de recurso Daft (1983) citado por Martín, M., Suarez, T. (2006) incluye todas aquellas capacidades, procesos organizacionales, atributos, información, conocimiento etc. que la empresa posee y que le permiten concebir e implementar estrategias que mejoren su efectividad y eficiencia. Los recursos son las fortalezas que posee la empresa y pueden ser considerados como lo determinante y fundamental en la creación y desarrollo de una estrategia.

Recursos

Capital humano y capital organizacional se consideran muy importantes ya que su buen manejo y mantenimiento pueden generar ventajas competitivas sostenibles (Becker, 1964 citado por Martín, M., Suarez, T. (2006)).

Capital Humano.

El capital humano se define como "el conjunto de habilidades, conocimientos y capacidades que una organización necesita para tener éxito en la nueva economía del conocimiento y la tecnología". (Walker, 2001 pp. 4,5 citado

por Martín, M., Suarez, T. (2006).); otros autores se refieren a él como el conocimiento almacenado y las habilidades adquiridas para llevar a cabo actividades económicas, y esta compuesto por elementos tales como la experiencia en el trabajo, la instrucción, la educación y la salud (Hosen, Solovey- Hosen y Stern, 1999 citados por Martín, M., Suarez, T. (2006)).

En general el capital humano incluye la formación, la experiencia, la inteligencia e incluso las relaciones que las personas poseen y bien manejado es susceptible de aumentar el valor agregado de los bienes y servicios que se generan.

Capital Organiza dona 1.

Edelman, Brush y Manolova (2002) citados por Martín, M., Suarez, T. (2006) se refieren al capital organizacional como la estructura, sistemas y procesos que posee una organización, que comunican y facilitan flujos de información y conocimiento que habilita y motiva a los miembros de la misma. Los sistemas en general y específicamente los enfocados a la gestión, las políticas y estructuras financieras, así como la cultura de los empleados que integran la empresa, forman el capital organizacional.

Evaluación de desempeño orientada hacia el desarrollo

La evaluación debe ser un proceso continuo de comunicación entre el jefe y sus colaboradores, que permita a ambos obtener una retroalimentación permanente sobre las condiciones y resultados del trabajo.

El proceso de evaluación orientado al Desarrollo, presenta ventajas tanto para el funcionario evaluado como para el Jefe que tiene a responsabilidad de evaluarlo:

Para el Evaluado

Le permite conocerse mejor y tomar conciencia sobre la manera como lo perciben los demás

Le enseña a programar metas realistas y concretas

Lo orienta sobre cómo asumir la responsabilidad por su desarrollo

Para el Jefe

Es una herramienta de comunicación con los funcionarios de su área.

Es una herramienta para establecer diagnóstico de necesidades de capacitación y/o entrenamiento.

Permite establecer planes concretos de acción y realizar su seguimiento.

La evaluación contiene un Plan Integral de Desarrollo que debe contener objetivos realistas que puedan ser alcanzados, para que la persona se sienta estimulada. El seguimiento periódico del proceso es valioso, pues permite verificar el cumplimiento de las acciones propuestas y ajustar el Plan de Desarrollo de acuerdo a la dinámica de cambio proveniente de la persona, el cargo o la empresa.

Operacionalización de Variables

Felicidad

Conceptualización que consiste en: emoción positiva, satisfacción de vida y, la ausencia de emociones negativas o perturbaciones psicológicas.

(Oxford Happiness Inventory; Argyle, Martín y Crossland, 1989 citado por Luo Lu y Jian Bin Shih, 1995)

Trabajo

La manera como el funcionario asume de manera individual las funciones de su cargo.

Conocimiento

Comprensión y dominio de la información específica que es requerida para el desempeño efectivo del cargo.

Responsabilidad

Cumplimiento de las políticas, normas procedimientos y tareas, dando repuesta por las propias actuaciones y sus consecuencias.

Organización

Ejecución ordenada de los procedimientos y tareas asignadas, dentro de los tiempos establecidos.

Servicio

Competencias que influyen más directamente en la prestación del servicio al Cliente.

UNAB. BIBLIOTECA MEDICA

Comunicación Activa

Habilidad para comprender las necesidades expuestas por clientes externos e interno, para dar una orientación efectiva a sus requerimientos.

Actitud

Comportamiento cordial, receptivo y amable frente a los clientes externos e internos.

Oportunidad

Ejecución ágil y eficiente de las tareas que conducen a la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Características Individuales

Características, habilidades y destrezas personales que influyen en la manera como el empleado realiza su trabajo.

Relaciones Interpersonales

Disposición para iniciar y mantener de forma cordial y tolerante relación con los compañeros y superiores.

Trabajo en Equipo

Esfuerzo individual que contribuye al logro de los objetivos del grupo.

Motivación hacia el Trabajo

Actitud permanente de interés, esfuerzo y atención hacia el trabajo y el logro de resultados de calidad.

Recursividad

Capacidad para generar alternativas de solución ante los problemas. evaluar la posibilidad de aplicar estas alternativas y actuar oportunamente.

Método

Tipo de Investigación

Para el desarrollo del presente proyecto, se llevara a cabo una investigación de tipo cuantitativo que usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

En este caso particularmente, se estudió la relación entre dos variables a través de la recolección de datos en un grupo de trabajadores de algunas oficinas de un Banco de la ciudad de Bucaramanga, con la finalidad de proporcionar a la entidad información a través de la cual diseñar programas que sirvan para fortalecer sus procesos a nivel interno (Sampieri, R., Fernandez, C.y Baptista, P., 2007).

Diseño

En el enfoque cuantitativo, el investigador utiliza su o sus diseños para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto particular o para aportar evidencia respecto de los lincamientos de la investigación.

Para el desarrollo del presente proyecto se utilizó un diseño no experimental de tipo transeccional correlaciona!; no experimental debido a que no se manipuló deliberadamente ninguna variable, simplemente se observó un fenómeno en su ambiente natural y posteriormente se analizó; transeccional porque la recolección de datos se realizó en un momento único; y correlacional ya que se estableció la relación entre dos variables en un momento determinado, Felicidad y Servicio al Cliente. (Sampieri, R., Fernandez, C.y Baptista, P., 2007).

Participantes

Es una muestra no probabilística intencionada, ya que "la elección de los participantes no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación" (Sampieri, R., Fernandez, C. y Baptista, P., 2007) la cual requiere que la población haya sido calificada a través de la evaluación de desempeño, por la cual se tiene en cuenta ciertas competencias con sus respectivos niveles; quienes hayan sido calificados deberán tener también una medida de felicidad obtenida a través del cuestionario de felicidad de Oxford.

La muestra esta compuesta por veinte (20) funcionarios: catorce (14) mujeres y seis (6) hombres quienes están vinculados directamente con el banco y se desempeñan en cargos auxiliares y jefes quienes establecen relaciones directas con los clientes. Se hicieron aplicaciones en cuatro (4) de las oficinas de Bucaramanga y su área metropolitana, teniendo en cuenta que correspondieran dos (2) de cada una de las redes existentes dentro de la organización interna de la entidad financiera.

Instrumento

Se utilizó el Cuestionario de Felicidad de Oxford-Forma Corta (CFO-FC; Hills y Argyle, 2002). El cuestionario está constituido por 8 items y presenta una alta correlación con la versión larga del Cuestionario de Felicidad de Oxford, cuestionario de 29 items presentado en el mismo artículo fue desarrollado por los psicólogos Michael Argyle y colinas de Pedro en la Universidad de Oxford.

Para determinar la relación entre las dos variables expuestas durante el desarrollo del presente proyecto, se

utilizo el formato de evaluación de desempeño implementado por el Banco. La evaluación esta diseñada como un instrumento no solamente para identificar los aspectos que están incidiendo en el desempeño del empleado, sino también, como herramienta de información con la cual concretar planes de acción orientados a potencializar fortalezas y minimizar debilidades. Esta organizada en tres grupos de competencias claramente diferenciados que permiten clasificar los factores así: en primer lugar esta el grupo de la competencia trabajo, que a su vez se compone de tres factores; conocimientos, responsabilidad y organización. En segundo lugar esta el grupo de la competencia servicio, que a su vez se compone de tres factores; comunicación activa, actitud y Oportunidad. Finalmente esta el grupo de la competencia características individuales, que a su vez se compone de cuatro factores; relaciones interpersonales, trabajo en equipo, motivación y compromiso, y recursividad.

El formato presenta una descripción breve de cada uno de los factores así: Frente a cada uno de los factores, en sentido horizontal, se establecen 5 niveles de desarrollo identificados con las letras A, B, C, D y E y cuyas definiciones se encuentran en la parte superior de cada uno y para cada nivel se han establecido dos grados, que permiten marcar diferencias frente a comportamientos similares e indicar con mayor precisión el nivel de desarrollo de cada factor. Debido al interés del proyecto, se tuvieron en cuenta los resultados correspondientes al servicio, sin embargo, se realizó el análisis de cada uno de los grupos de competencias con sus respectivos factores; lo que permitió conocer ampliamente las relaciones que pueden establecerse entre una variable y otra. La aplicación de este formato la realizó cada jefe de oficina, en función de las competencias,

los objetivos y las funciones asociadas al cargo de cada funcionario bajo la supervisión y asesoría del Departamento de Recursos Humanos.

Procedimiento

El desarrollo del proyecto involucró todo un proceso que comenzó desde el surgimiento de la idea del tema a partir del cual desarrollar la propuesta de trabajo. Posterior a ella se realizó el seguimiento de la situación problema asociada a la idea inicial y se formuló la pregunta de investigación que guío el proyecto junto con los objetivos. Teniendo listo esto, se ejecutó el siguiente paso, el cual consistió en una revisión de literatura asociada a través de la cual se estructuró el marco teórico. Una vez leída y organizada la teoría, se elaboraron las hipótesis y se hizo la respectiva definición operacional de las variables. Posteriormente se desarrolló el diseño de la investigación y en él, todo lo relacionado con la selección de los participantes y la búsqueda de un instrumento acorde al proyecto. Teniendo el instrumento y la muestra definida se procedió a la recolección de los datos de los participantes; las evaluaciones de desempeño fueron realizadas previamente para los funcionarios auxiliares del Banco, y quienes tienen un mayor contacto con los clientes, es decir, para quienes la capacidad de brindar un buen servicio hace parte del perfil de su cargo. El cuestionario de Felicidad se administró a los funcionarios de algunas oficinas del banco en Bucaramanga y su área metropolitana, de quienes fueron seleccionadas las evaluaciones. Dichos datos finalmente se analizaron y con base en los resultados obtenidos, se realizó el reporte y se redactó la discusión de la investigación.

Resultados

A continuación se presentan los resultados derivados del análisis estadístico a partir de las puntuaciones obtenidas debido a la aplicación de los instrumentos CFO - FC y formato de evaluación de desempeño del banco.

Inicialmente se realizó el análisis de cada una de las pruebas, empezando por el Cuestionario de Felicidad de Oxford; posteriormente se analizó la Evaluación de Desempeño. A continuación se muestran los resultados:

Tabla 1. Estadísticos descriptivos para CFO por cargo y oficina

	Total CFO	
	Media	Desviación
		típica
Oficina LA ISLA	45.3	3.8
SOTOMAYOR	42.5	1.0
PIEDECÜESTA	38.0	5.0
CAÑAVERAL	45.1	2.9
Cargo AVS	41.2	3.6
AOCO	41.7	7.6
CAJERO AUX	42.4	4.8
CAJERO PRINC	46.5	2.1
JEFE SERV Y OPER	44,0	5.7

En esta tabla pueden verse los estadísticos descriptivos para CFO - FC teniendo en cuenta el cargo y la oficina.

Para cargo, los cajeros principales obtienen en la prueba CFO - FC una inedia de 46,5 (sd=2,1); los jefes de servicio y operaciones tienen una media de 44,0 (sd=5,7); los cajeros auxiliares tienen una media de 42,4 (sd=4,8); los asesores de ventas y servicios tienen una media de 41,2 (sd=3,6) y finalmente los auxiliares de operaciones con una media de 41,7 (sd=7,6).

Teniendo en cuenta la oficina, puntúa más alto La Isla con una media de 45,3 (sd=3,8) seguida de la oficina de Cañaveral con una puntuación media de 45,1 (sd=2,9); la oficina de Sotomayor sigue a estas dos con una media de 42,5 (sd=1,0) y finalmente se ubica la oficina de Piedecuesta con una media de 38,0 (sd=5,7).

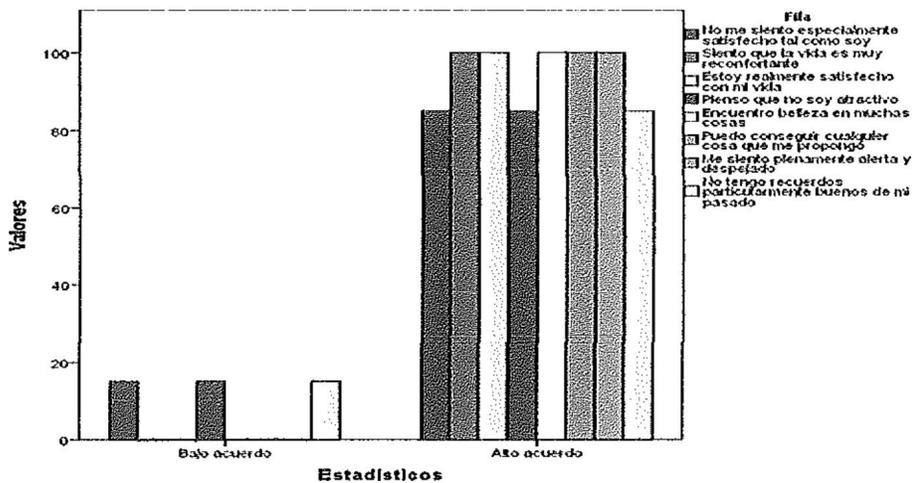


Figura 1: Porcentaje de Individuos para CFO según ítems.

UNAB - BIBLIOTECA MEDICA

Tabla 2: Porcentaje de Individuos para CFO según ítems.

	Bajo acuerdo	Alto acuerdo
No me siento especialmente satisfecho tal como soy	15,0%	85,0%
Siento que la vida es muy reconfortante	,0%	100,0%
Estoy realmente satisfecho con mi vida	,0%	100,0%
Pienso que no soy atractivo	15,0%	85,0%
Encuentro belleza en muchas cosas	,0%	100,0%
Puedo conseguir cualquier cosa que me propongo	,0%	100,0%
Me siento plenamente alerta y despejado	,0%	100,0%
No tengo recuerdos particularmente buenos de mi pasado	15,0%	85, 0%

La figura y la tabla (2) presentadas anteriormente muestran en porcentaje, el grado de acuerdo de los individuos que contestaron a la prueba CFO-FC, así:

Más del 80% de los individuos que contestaron la prueba de Felicidad CFO-FC manifiestan un grado de acuerdo en cada uno de los ítems.

El 15% de los individuos que contestaron la prueba de felicidad CFO-CF manifiestan un grado de desacuerdo en los ítems 1 ("No me siento especialmente satisfecho tal como soy"), 4 ("Pienso que no soy atractivo") y 8 ("No tengo recuerdos particularmente buenos de mi pasado").

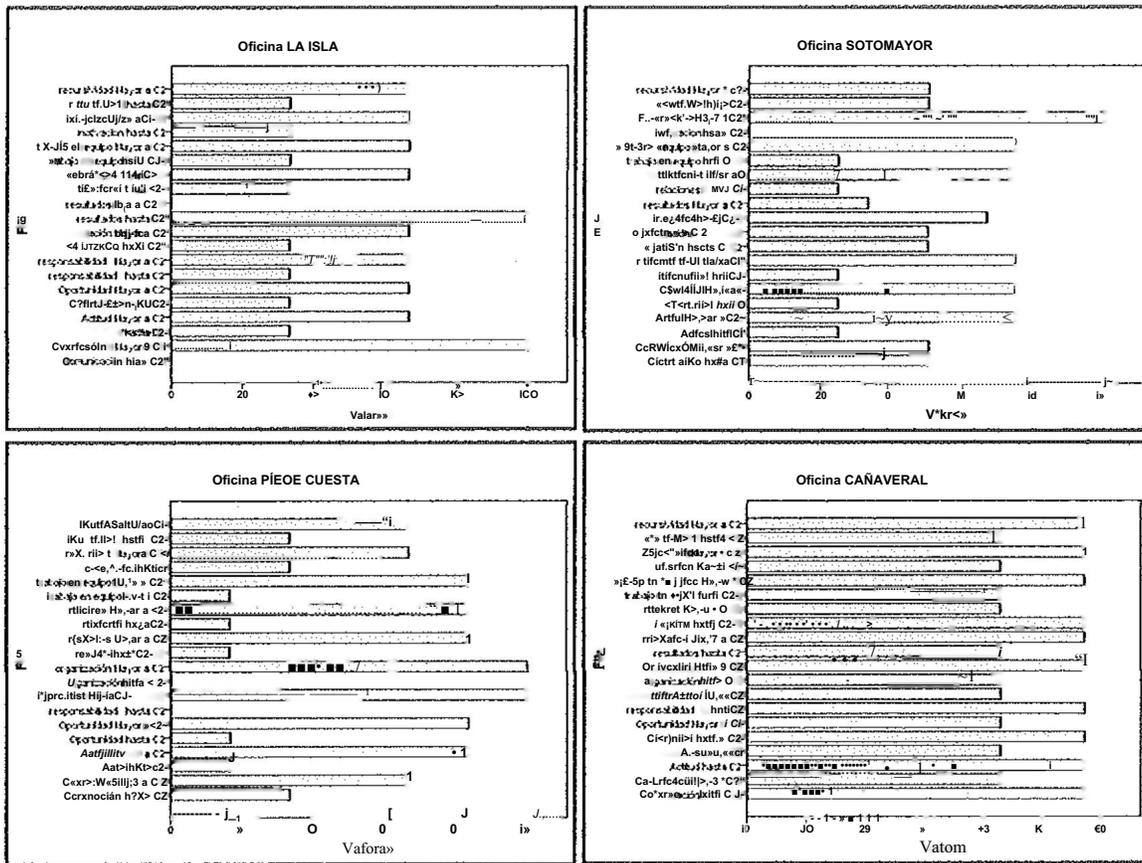
La figura y la tabla (3) presentadas a continuación muestran los porcentajes de los factores que componen los grupos de competencias para las oficinas:



Figura 2: Porcentajes de la Evaluación de Desempeño según oficina.

Esta figura permite identificar porcentajes superiores al 50% en valores de factor "Mayor a C2" para algunos de los factores que componen los grupos de competencias para todas las oficinas.

Gráfica 3: Porcentajes de la Evaluación de Desempeño para cada oficina



La oficina La Isla presenta porcentajes superiores al 60% para todos los grupos de competencias, esto quiere decir, que mas del 60% de los funcionarios de esta oficina están evaluados en niveles de competencia superiores. El factor mejor evaluado en todos los funcionarios de esta oficina es el de comunicación con un 100%.

La oficina Sotomayor presenta porcentajes superiores al 50% para todos los grupos de competencias, esto quiere decir, que mas del 50% de los funcionarios de esta oficina están evaluados en niveles de competencia superiores. El factor mejor evaluado en todos los funcionarios de esta oficina es la motivación con un 100%.

La oficina Piedecuesta presenta porcentajes superiores al 60% para todos los grupos de competencias, esto quiere decir, que más del 50% de los funcionarios de esta oficina están evaluados en niveles de competencia superiores. Los factores mejor evaluados en todos los funcionarios de esta oficina son organización y responsabilidad con un 100%.

La oficina Cañaveral presenta porcentajes entre el 40% y el 60% para todos los grupos de competencias, esto quiere decir, que más del 40% y menos del 60% de los funcionarios de esta oficina están evaluados en niveles de competencia medios. Los factores mejor evaluados en todos los funcionarios de esta oficina son trabajo en equipo, motivación y recursividad con un 57,1%.

El formato de la evaluación de desempeño ubica las competencias en grupos, en cada uno de los cuales se encuentran una serie de factores que la componen y la describen. En las tablas que se presentan a continuación, se hará una descripción de las frecuencias de dichas competencias teniendo en cuenta cargo y oficina.

El primer grupo a analizar; está conformado por tres factores que representan la competencia de Servicio así: Comunicación Activa, Actitud y Respeto, y finalmente Oportunidad. Cada uno de los factores, se divide a su vez en grados del A al E; siendo A el más bajo y E el más alto.

Los datos serán descritos teniendo en cuenta, en primera instancia el cargo de los funcionarios y en segunda instancia las oficinas evaluadas

Tabla 3. Frecuencias Competencias de servicio para cargo

		Cargo				
		AVS	AOCO	CAJERO AUX	CAJERO PRINC	JEFE SERV Y OPER
		% del N de la columna				
Comunicación	C1	.0%	33.3%	.0%	100.0%	.0%
	C2	16.7%	.0%	57.1%	.0%	.0%
	DI	83.3%	.0%	42.9%	.0%	.0%
	D2	.0%	33.3%	.0%	.0%	100.0%
	E1	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%
	E2	.0%	33.3%	.0%	.0%	.0%
Actitud	C1	.0%	.0%	14.3%	100.0%	.0%
	C2	.0%	33.3%	42.9%	.0%	.0%
	DI	66.7%	.0%	28.6%	.0%	.0%
	D2	16.7%	33.3%	14.3%	.0%	.0%
	E1	16.7%	.0%	.0%	.0%	100.0%
	E2	.0%	33.3%	.0%	.0%	.0%
Oportunidad	C1	.0%	.0%	.0%	100.0%	.0%
	C2	33.3%	33.3%	28.6%	.0%	.0%
	DI	33.3%	.0%	57.1%	.0%	.0%
	D2	33.3%	33.3%	14.3%	.0%	50.0%
	E1	.0%	.0%	.0%	.0%	50.0%
	E2	.0%	33.3%	.0%	.0%	.0%

Para el cargo de Asesor de Ventas y Servicios (AVS) en el factor de comunicación, el 83,3% de los funcionarios se sitúan en el nivel DI y el 16,7% de los funcionarios se sitúan en el nivel C2. En el factor de Actitud y Respeto, el 66,7% de los funcionarios se sitúan en el nivel DI; el 16,7% en el nivel D2 y el otro 16,7% de los funcionarios en el nivel E1 del factor. En el factor de Oportunidad, la

totalidad de los funcionarios evaluados se distribuyen en tres grupos del 33,3% cada uno para los niveles C2, DI y D2 del factor mencionado.

En el cargo de Auxiliares de Operaciones (AOCO), para cada uno de los factores, la totalidad de los funcionarios está distribuida en tres grupos del 33,3% cada uno para los diferentes niveles de factor así: en el factor de comunicación, se sitúan en niveles C1, D2 y E2 respectivamente. En el factor de Actitud y Respeto, así como en el factor de oportunidad, se sitúan en niveles C2, D2 y E2 para el cargo mencionado.

Los cargos de Caja Auxiliar, en el factor de comunicación ubican el 57,1% de los funcionarios en el nivel C2 y el 42,9% en el nivel Di. En el factor de Actitud y Respeto, el 66,7% de los funcionarios se sitúan en el nivel Di; el 16,7% en el nivel D2 y el otro 16,7% de los funcionarios en el nivel E1 del factor. En el factor de Oportunidad, la totalidad de los funcionarios evaluados se distribuyen en tres grupos del 33,3% cada uno para los niveles C2, Di y D2 del factor mencionado.

En el cargo de cajero principal, en los tres factores, servicio, actitud y respeto y Oportunidad, el 100% de los funcionarios se sitúan en el nivel C1.

Finalmente, para el cargo de jefe de servicios y operaciones; en los factores de servicio el 100% de los funcionarios se ubica en el nivel D2. En el factor actitud y respeto, el nivel E1 comprende el 100% de los funcionarios. En el factor oportunidad el 50% se ubica en el nivel E1 y el otro 50% restante en el nivel E2.

Tabla 4. Frecuencias Competencias de servicio para oficina

		Oficina			
		PIEDECUEST			
		LA ISLA	SOTOMAYOR	A	CAÑAVERAL
		% del N de la columna			
Comunicación	C1	.0%	.0%	.0%	42.9%
	C2	.0%	50.0%	33.3%	14.3%
	DI	100.0%	50.0%	50.0%	.0%
	D2	.0%	.0%	16.7%	28.6%
	E1	.0%	.0%	.0%	.0%
	E2	.0%	.0%	.0%	14.3%
Actitud	C1	.0%	.0%	16.7%	28.6%
	C2	33.3%	25.0%	.0%	28.6%
	DI	33.3%	75.0%	33.3%	.0%
	D2	.0%	.0%	50.0%	.0%
	E1	33.3%	.0%	.0%	28.6%
	E2	.0%	.0%	.0%	14.3%
Oportunidad	C1	.0%	.0%	.0%	28.6%
	C2	33.3%	25.0%	16.7%	28.6%
	DI	33.3%	75.0%	33.3%	.0%
	D2	33.3%	.0%	50.0%	14.3%
	E1	.0%	.0%	.0%	14.3%
	E2	.0%	.0%	.0%	14.3%

Esta tabla nos muestra la frecuencia de competencias para cada una de las oficinas evaluadas.

La oficina La Isla sitúa el 100% de sus funcionarios en el nivel DI del factor Comunicación. Los porcentajes correspondientes a Actitud y Respeto se distribuyen en grupos de 33,3% para los niveles C2, DI y E1 respectivamente. En el

tercer factor, la totalidad de los funcionarios se ubican en porcentajes del 33.3% en los niveles C2, DI y D2.

En la oficina Sotomayor, para el primer factor el 50% de los funcionarios se sitúa en el nivel C2 y el otro 50% en el nivel DI. El segundo factor presenta una frecuencia del 75% de los funcionarios situados en el nivel DI de factor y del 25% de los funcionarios situado en el nivel C2.

En la oficina de Piedecuesta para el factor comunicación, el 50% de los funcionarios se sitúan en el nivel Di; el 33,3% en el nivel C2 y el 16,7% en el nivel D2. Para el segundo factor, el 50% de los funcionarios se sitúan en el nivel D2; el 33,3% en el nivel DI y el 16,7% en el nivel Cl. En el factor oportunidad, el 50% de los funcionarios se sitúan en el nivel D2; el 33,3% en el nivel Di y el 16,7% en el nivel C2.

Por último, la oficina Cañaveral como se observa para el primer factor, sitúa al 42,9% de sus funcionarios en el nivel Cl, el 28,6% en el nivel D2, el 14,3% en el nivel C2 y el 14,3% restante en un nivel E2 de comunicación. El factor Actitud y respeto presenta una frecuencia de 28,6% en los niveles Cl, C2 y E1 respectivamente; el 14,3% restante se sitúa en el nivel E2. Finalmente, en el tercer factor se presenta una frecuencia de 14,3% en los niveles D2, E1 y E2 respectivamente; el 28,6% restante se sitúa en los niveles Cl y C2.

El segundo grupo a analizar; esta conformado por cuatro factores que representan la competencia de Características Individuales así: Relaciones Interpersonales, Trabajo en Equipo, Motivación hacia el trabajo y compromiso y finalmente Recursividad. Cada uno de los factores, se divide a su vez en grados del A al E; siendo A el mas bajo y E el mas alto.

Los datos serán descritos teniendo en cuenta, en primera instancia el cargo de los funcionarios y en segunda instancia las oficinas evaluadas.

Tabla 5. Frecuencias Competencias de características individuales para cargo

		Cargo				
		AVS	AOCO	CAJERO AUX	CAJERO PRINC	JEFE SERV Y OPER
		% del N de la columna	% del N de la columna	% < del N de la columna	% < del N de la columna	% del N de la columna
relaciones	C1	16.7%	.0%	14.3%	50.0%	.0%
	C2	16.7%	33.3%	14.3%	50.0%	.0%
	DI	50.0%	.0%	57.1%	.0%	.0%
	D2	.0%	.0%	14.3%	.0%	.0%
	E1	16.7%	33.3%	.0%	.0%	50.0%
	E2	.0%	33.3%	.0%	.0%	50.0%
trabajo en equipo	C1	.0%	33.3%	28.6%	50.0%	.0%
	C2	33.3%	.0%	.0%	.0%	.0%
	DI	33.3%	.0%	42.9%	50.0%	.0%
	D2	33.3%	33.3%	28.6%	.0%	.0%
	E1	.0%	.0%	.0%	.0%	50.0%
	E2	.0%	33.3%	.0%	.0%	50.0%
motivación	C1	.0%	33.3%	14.3%	50.0%	.0%
	C2	16.7%	.0%	28.6%	.0%	.0%
	DI	50.0%	.0%	14.3%	.0%	.0%
	D2	16.7%	.0%	42.9%	50.0%	.0%
	E1	16.7%	33.3%	.0%	.0%	.0%
	E2	.0%	33.3%	.0%	.0%	100.0%
recursividad	C1	.0%	33.3%	14.3%	50.0%	.0%
	C2	50.0%	.0%	28.6%	.0%	.0%
	DI	16.7%	.0%	42.9%	50.0%	.0%
	D2	33.3%	33.3%	14.3%	.0%	50.0%
	E1	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%
	E2	.0%	33.3%	.0%	.0%	50.0%

Para el cargo de Asesor de Ventas y Servicios (AVS) en el factor de relaciones interpersonales, el 50% de los funcionarios se sitúan en el nivel Di; el grupo restante se sitúa en niveles C1, C2 y E1 con un porcentaje de 16,7% para cada nivel. En el factor de Trabajo en Equipo, la totalidad de los funcionarios se sitúan en niveles C2, Di y D2 con un porcentaje del 33,3% para cada nivel. En el tercer factor, el 50% de los funcionarios se sitúan en el nivel DI del factor; el 16,7% en el nivel C2, otro 16,7% en el nivel D2 y por ultimo otro 16,7% para E1.

En el cargo de Auxiliares de Operaciones (AOCO), para cada uno de los factores, la totalidad de los funcionarios esta distribuida en grupos del 33,3% cada uno para los diferentes niveles de factor asi; en el factor de Relaciones Interpersonales, se sitúan en niveles C2, E2 y E1 respectivamente. En el factor de Trabajo en Equipo se sitúan en niveles C1, D2 y E2. En el tercer factor están ubicados en niveles C1, E1 y E2. Recursividad, como ultimo factor de la competencia sitúa a los funcionarios en niveles C1, D2 y E2 para el cargo mencionado.

Los cargos de Caja Auxiliar, en el primer factor ubican el 57,1% de los funcionarios en el nivel DI y el porcentaje restante en niveles C1, C2 y D2, cada uno de ellos con un porcentaje de 14,3%. En el factor de Trabajo en Equipo, el 42,9% de los funcionarios se sitúan en el nivel Di; el 28,6% en el nivel C1 y el otro 28,6% de los funcionarios en el nivel D2 del factor. En el factor de Motivación hacia el trabajo y Compromiso, el 42,9% de los funcionarios se sitúan en el nivel D2; el 28,6% se sitúan en el nivel C2; el 14,3% en el nivel C1 y el otro 14,3% restante en el nivel DI. El último factor presenta una distribución igual a la del tercer factor en cuanto porcentaje y niveles de factor.

En el cargo de cajero principal, en el factor de relaciones interpersonales, el 50% de los funcionarios se sitúa en el nivel C2 y el otro 50% en el nivel C1. Para Trabajo en Equipo, el 50% se sitúa en el nivel Di y el otro 50% en el nivel C1 del factor. Motivación es el tercer factor de la competencia; sitúa al 50% de los funcionarios en el nivel D2 y al otro 50% en el nivel C1. Finalmente, Recursividad sitúa el 50% de los funcionarios en el nivel C1 y el otro 50% en el nivel D2.

Finalmente, para el cargo de jefe de servicios y operaciones; en los dos primeros factores, relaciones interpersonales y Trabajo en Equipo, el 50% de los funcionarios se sitúa en el nivel E1 y el otro 50% en el nivel E2. Para Motivación, el 100% se sitúa en el nivel E2 del factor. Motivación es el tercer factor de la competencia; sitúa al 50% de los funcionarios en el nivel D2 y al otro 50% en el nivel C1. El último factor, Recursividad sitúa el 50% de los funcionarios en el nivel D2 y el otro 50% en el nivel E2.

Tabla 6. Frecuencias Competencias de características individuales para oficina

		Oficina			
		PIEDECUEST			
		LA ISLA	SOTOMAYOR	A	CAÑAVERAL
		% del N de la columna			
relaciones	Cl	.0%	.0%	16.7%	28.6%
	C2	33.3%	25.0%	.0%	28.6%
	Di	33.3%	75.0%	50.0%	.0%
	D2	.0%	.0%	16.7%	.0%
	E1	33.3%	.0%	16.7%	14.3%
	E2	.0%	.0%	.0%	28.6%
trabajo en equipo	Cl	33.3%	.0%	.0%	42.9%
	C2	.0%	25.0%	16.7%	.0%
	DI	.0%	50.0%	50.0%	14.3%
	D2	66.7%	25.0%	33.3%	.0%
	E1	.0%	.0%	.0%	14.3%
	E2	.0%	.0%	.0%	28.6%
motivación	Cl	.0%	.0%	.0%	42.9%
	C2	33.3%	.0%	33.3%	.0%
	DI	33.3%	50.0%	16.7%	.0%
	D2	.0%	50.0%	33.3%	14.3%
	E1	33.3%	.0%	16.7%	.0%
	E2	.0%	.0%	.0%	42.9%
recursividad	Cl	33.3%	.0%	.0%	28.6%
	C2	.0%	50.0%	33.3%	14.3%
	DI	33.3%	50.0%	16.7%	14.3%
	D2	33.3%	.0%	50.0%	14.3%
	E1	.0%	.0%	.0%	.0%
	E2	.0%	.0%	.0%	28.6%

Esta tabla (6), nos muestra la frecuencia de la competencia de Características Individuales y sus respectivos factores para cada una de las oficinas evaluadas.

La oficina La Isla, presenta una distribución de la totalidad de sus funcionarios en porcentajes del 33,3% en los niveles C2, DI y El del factor Relaciones Interpersonales. Trabajo en Equipo sitúa el 66,7% de sus funcionarios en el nivel D2 y el 33,3% en el nivel C1. El tercer factor presenta una distribución de la totalidad de sus funcionarios en porcentajes del 33,3% en los niveles C2, Di y El. Para el factor Recursividad, se sitúan el 33,3% de los funcionarios en el nivel C1 y otro porcentaje igual para los niveles C1, DI y D2.

En la oficina Sotomayor, para el primer factor el 75% de los funcionarios se sitúa en el nivel Di y el 25% en el nivel C2. El segundo factor presenta una frecuencia del 50% de los funcionarios situados en el nivel Di de factor y del 25% de los funcionarios situado en el nivel C2. Para Trabajo en Equipo, el 50% de los funcionarios se sitúan en el nivel Di, el 25% en el nivel D2 y el otro 25% en el nivel C2. El tercer factor, Motivación hacia el trabajo y Compromiso sitúa el 50% de los funcionarios en el nivel DI y el otro 50% en el nivel D2. Para el último factor, el 50% se sitúa en el nivel Di y el otro 50% en el nivel C2.

En la oficina de Piedecuesta para el primer factor, el 50% de los funcionarios se sitúan en el nivel Di; el porcentaje restante se distribuye en los niveles El, D2 y C1 con el 16,7% de los funcionarios en cada uno de ellos. Para Trabajo en Equipo, el 50% de los funcionarios se sitúan en el nivel DI; el 33,3% en el nivel D2 y el 16,7% en el nivel C2. En el factor Motivación, el 33,3% de los funcionarios se

sitúan en el nivel D2; otro 33,3% en el nivel C2; el 16,7% en el nivel E1 y el otro 16,7% en el nivel D1. El último factor del grupo de características individuales sitúa el 50% de los funcionarios en el nivel D2; el 33,3% en el nivel C2 y el 16,7% en el nivel D1.

Por último, en la oficina Cañaveral para el primer factor, el 28,6% de los funcionarios se sitúan en los niveles E2, C2 y C1 cada uno de ellos con el porcentaje mencionado anteriormente. El 14,3% restante se sitúa en el nivel E1 del factor. Para Trabajo en Grupo, el 42,9% de sus funcionarios se sitúa en el nivel C1, el 28,6% en el nivel E2, el 14,3% en el nivel E1 y el 14,3% restante en un nivel D1 del factor. Motivación hacia el trabajo y Compromiso presenta una frecuencia de 42,9% de los funcionarios en los niveles E2 y C1 y el 14,3% restante se sitúa en el nivel D2.

El tercer grupo a analizar; está conformado por dos factores que representan la competencia de trabajo así: Responsabilidad y Organización. Cada uno de los factores, se divide a su vez en grados del A al E; siendo A el más bajo y E el más alto.

Los datos serán descritos teniendo en cuenta, en primera instancia el cargo de los funcionarios y en segunda instancia las oficinas evaluadas.

Tabla 7. Frecuencias Competencias de trabajo para cargo

		Cargo				
		AVS	AOCO	CAJERO AUX	CAJERO PRINC	JEFE SERV Y OPER
		% del N de la columna				
responsabilidad	4	.0%	33.3%	.0%	.0%	.0%
	C1	.0%	.0%	14.3%	50.0%	.0%
	C2	16.7%	.0%	14.3%	50.0%	.0%
	DI	66.7%	.0%	28.6%	.0%	.0%
	D2	16.7%	.0%	42.9%	.0%	.0%
	E1	.0%	33.3%	.0%	.0%	.0%
	E2	.0%	33.3%	.0%	.0%	100.0%
organización	4	.0%	33.3%	.0%	.0%	.0%
	C1	.0%	.0%	.0%	50.0%	.0%
	C2	33.3%	.0%	28.6%	.0%	.0%
	DI	33.3%	.0%	42.9%	50.0%	.0%
	D2	33.3%	33.3%	28.6%	.0%	.0%
	E1	.0%	33.3%	.0%	.0%	100.0%
	E2	.0%	.0%	.0%	.0%	.0%
resultados	4	.0%	33.3%	.0%	.0%	.0%
	C1	33.3%	.0%	16.7%	50.0%	.0%
	C2	50.0%	.0%	16.7%	.0%	.0%
	DI	.0%	.0%	16.7%	.0%	.0%
	D2	16.7%	33.3%	50.0%	50.0%	.0%
	E1	.0%	.0%	.0%	.0%	50.0%
	E2	.0%	33.3%	.0%	.0%	50.0%

Para el cargo de Asesor de Ventas y Servicios (AVS) en el factor de responsabilidad, el 66,7% de los funcionarios se sitúan en el nivel Di; el grupo restante se sitúa en niveles

C2 y D2 con un porcentaje de 16,7% para cada nivel. En el factor de Organización, la totalidad de los funcionarios se sitúan en niveles C2, DI y D2 con un porcentaje del 33,3% para cada nivel.

En el cargo de Auxiliares de Operaciones (AOCO), para los dos factores, la totalidad de los funcionarios está distribuida en grupos del 33,3% para los diferentes niveles de factor así: en el factor de responsabilidad, se sitúan en niveles E2, E1 y B2 respectivamente. En el factor de Organización se sitúan en niveles E1, D2 y B2 para el cargo mencionado.

El cargo de Caja Auxiliar, en el factor de responsabilidad, el 42,9% de los funcionarios se sitúan en el nivel D2; el 28,6% se sitúan en el nivel DI; el 14,3% en el nivel C2 y el otro 14,3% restante en el nivel C1. El segundo factor sitúa al 42,9% de los funcionarios en un nivel DI y el porcentaje restante se divide en dos grupos del 28,6% cada uno para los niveles D2 y C2 de Organización.

En el cargo de cajero principal, en el primer factor, el 50% de los funcionarios se sitúa en el nivel C2 y el otro 50% en el nivel C1. Para Organización, el 50% se sitúa en el nivel DI y el otro 50% en el nivel C1 del factor.

Finalmente, para el cargo de jefe de servicios y operaciones; en el primer factor el 100% de los funcionarios se sitúa en el nivel E2. El segundo factor sitúa a los funcionarios en el nivel E1.

UNAR - BIBLIOTECA MEDICA

Tabla 8, Frecuencias Competencias de trabajo para oficina

		Oficina			
		LA ISLA	SOTOMAYORPIEDRECUESTA	CAÑAVERAL	
		% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna
responsabilidad	4	.0%	.0%	.0%	14.3%
	C1	.0%	.0%	.0%	28.6%
	C2	33.3%	25.0%	.0%	14.3%
	DI	66.7%	50.0%	33.3%	.0%
	D2	.0%	25.0%	50.0%	.0%
	E1	.0%	.0%	16.7%	.0%
	E2	.0%	.0%	.0%	42.9%
organización	4	.0%	.0%	.0%	14.3%
	C1	.0%	.0%	.0%	14.3%
	C2	33.3%	50.0%	.0%	14.3%
	DI	33.3%	50.0%	33.3%	14.3%
	D2	33.3%	.0%	66.7%	.0%
	E1	.0%	.0%	.0%	42.9%
	E2	.0%	.0%	.0%	.0%
resultados	4	.0%	.0%	.0%	14.3%
	C1	66.7%	.0%	.0%	28.6%
	C2	33.3%	66,7%	16.7%	.0%
	DI	.0%	33.3%	.0%	.0%
	D2	.0%	.0%	83.3%	14.3%
	E1	.0%	.0%	.0%	14.3%
	E2	.0%	.0%	.0%	28.6%

La oficina La Isla, sitúa al 66,7% de los funcionarios en el nivel Di del factor responsabilidad y el 33.3% en el nivel C2 del factor organización.

En la oficina de Sotomayor, el 50% de los funcionarios se sitúan en el nivel Di y el porcentaje restante se distribuye en dos grupos del 25% en los niveles D2 y C2 cada uno. Para el segundo factor, el 50% de los funcionarios se sitúa en el nivel Di y el otro 50% en el nivel C2 del factor.

En la oficina de Piedecuesta para el primer factor, el 50% de los funcionarios se sitúan en el nivel D2, el 33.3% en el nivel Di y el 16.7% restante en el nivel El. Para Organización, el 66.7% de los funcionarios se sitúan en el nivel D2 y el 33,3% en el nivel DI,

Por último, en la oficina Cañaveral el 42,9% de sus funcionarios se sitúa en el nivel E2, el 28,6% en el nivel C1, el 14,3% en el nivel C2 y el 14,3% restante en un nivel B2 del factor responsabilidad. Para el segundo factor, el 42,9% de los funcionarios se sitúan en el nivel El. El porcentaje restante se distribuye de a 14,3% para cada uno de los niveles DI, C2, C1 y B2.

Análisis Correlaciona! entre Felicidad, y Servicio al Cliente

A continuación se presenta la tabla en la cual se establece la relación entre algunas variables, para interés del proyecto son analizadas: felicidad y Servicio al Cliente.

Tabla 9: Correlaciones CFO - Servicio

		Comunicad ón	Actitu d	Oportuni dad	Total CFO
Comunica ción	Correlación de Pearson	1	,858**	,862**	-,232
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,324
	N	20	20	20	20
Actitud	Correlación de Pearson	,858**	1	,852**	-,222
	sig. (bilateral)	,000		,000	,348
	N	20	20	20	20
Oportuni dad	Correlación de Pearson	,862**	,852**	1	-,292
	Sig, (bilateral)	,000	,000		,212
	N	20	20	20	20
Total CFO	Correlación de Pearson	-,232	-,222	-,292	1
	Sig. (bilateral)	,324	,348	,212	
	N	20	20	20	20

La tabla muestra correlaciones negativas no significativas para la relación entre las variables Felicidad y Servicio al cliente. Puede verse, así mismo, correlaciones positivas y significativas entre las competencias que componen el grupo de servicio. Es de esperarse que entre

ellas exista relación dado que componen un mismo grupo, que evalúa la variable de servicio.

Análisis de diferencia de medias

A continuación, la descripción correspondiente al análisis realizado para la variable felicidad medida a través del Cuestionario de Felicidad de Oxford (CFO-FC) y la evaluación de desempeño del banco.

Se realizó una prueba t de diferencia de medias asumiendo en la evaluación de desempeño como grupo bajo las puntuaciones por debajo de D y como grupo alto, D o mayores que D.

Tabla 10. Diferencia de medias en CFO competencias servicio

		n	media	desviación	t	sig
Comunicación	hasta C2	8	44,13	3,137	1,316	0,205
	Mayor a C2	12	41,42	5,195		
Actitud	hasta C2	7	45,71	2,138	2,629	0,017
	Mayor a C2	13	40,77	4,675		
Oportunidad	hasta C2	7	44,29	3,817	1,298	0,211
	Mayor a C2	13	41,54	4,824		

No se encuentra diferencia de medias significativa para el factor de comunicación $t=1,316$ (sig= ,205) ni para el factor de oportunidad $t=1,298$ (sig=,211).

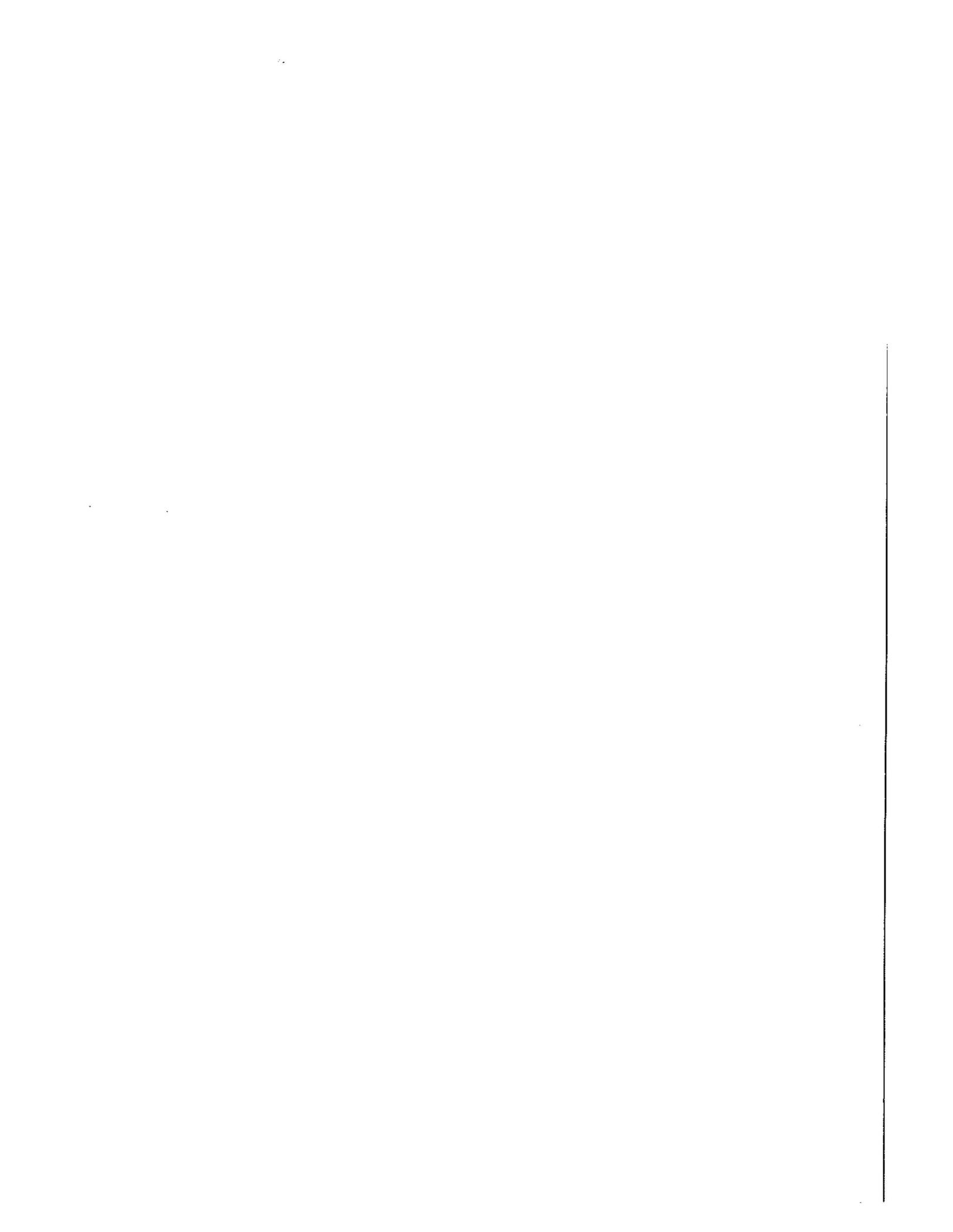
En el factor actitud y respeto se encuentra diferencia significativa de medias $t=2,629$ (sig=,017) a favor de "hasta c2", es decir, de los trabajadores que obtuvieron un nivel de factor C2 o inferior.

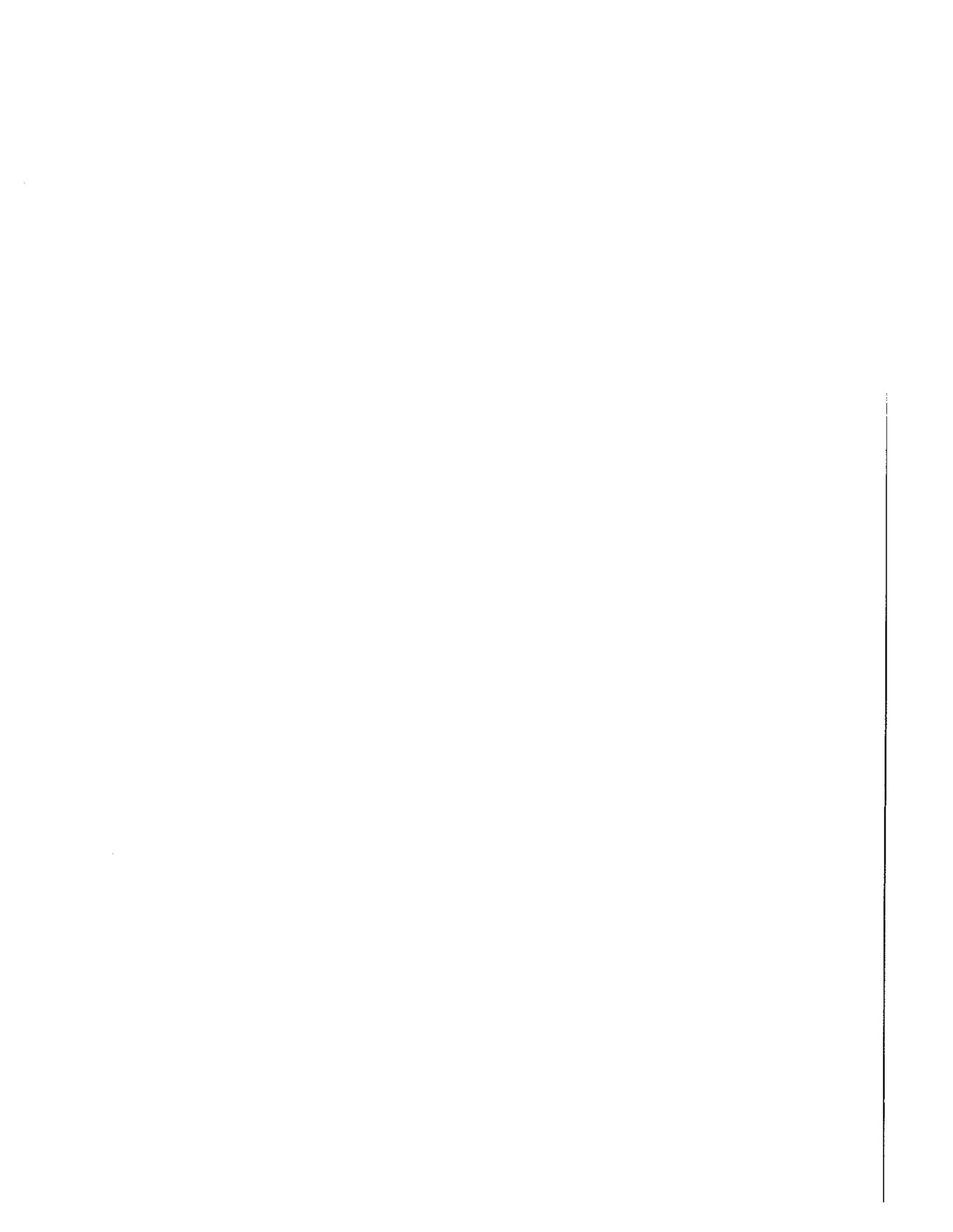
Dada la diferencia encontrada en el factor Actitud y Respeto de la competencia Servicio, se realiza a continuación el análisis de diferencia de medias a las preguntas de la escala de CFO-FC para la competencia mencionada.

Tabla 11, Estadísticos para ítems *crp* y Actitud

	Actitud	N	Media	Desviación típ.	T	sig»
No me siento especialmente satisfecho tal como soy	hasta C2 Mayor a C2	7 13	5,86 4,92	0,378 1,656	1,942	0,072
Siento que la vida es muy reconfortante	hasta C2 Mayor a C2	7 13	5,57 4,85	0,535 0,899	1,943	0,068
Estoy realmente satisfecho con mi vida	hasta C2 Mayor a C2	7 13	5,57 5,23	0,535 0,725	1,088	0,291
Pienso que no soy atractivo	hasta C2 Mayor a C2	7 13	5,86 4,54	0,378 1,761	2,591	0,021
Encuentro belleza en muchas cosas	hasta C2 Mayor a C2	7 13	5,86 5,54	0,378 0,519	1,572	0,136
Puedo conseguir cualquier cosa que me propongo	hasta C2 Mayor a C2	7 13	6 5,54	0 0,66	2,521	0,027
Me siento plenamente alerta y despejado	hasta C2 Mayor a C2	7 13	5,43 5,15	0,787 0,801	0,736	0,471
No tengo recuerdos particularmente buenos de mi pasado	hasta C2 Mayor a C2	7 13	5,57 5	1,134 1,155	1,062	0,302

No se encuentra diferencia de medias significativa para los siguientes ítems "No me siento especialmente satisfecho tal como soy" $t=1,942$ (sig=,072); "Siento que la vida es muy reconfortante" $t=1,943$ (sig=,068); "Estoy realmente satisfecho con mi vida" $t=1,088$ (sig=,291); "Encuentro belleza en muchas cosas" $t=1,572$ (sig=,136); "Me siento





plenamente alerta y despejado" $t=0,736$ ($\text{sig}=,471$); "No tengo recuerdos parcialmente buenos de mi pasado" $t=1,062$ ($\text{sig}=,302$) .

En los ítems "Pienso que no soy atractivo" $t=2,591$ ($\text{sig}=,021$) y "Puedo conseguir cualquier cosa que me propongo" $t=2,521$ ($\text{sig}=,027$) se encuentra diferencia significativa de medias.

Tabla 12. Diferencia de medias en CFO competencias trabajo

		n	media	desviación	t	sig
Responsabilidad	hasta C2	6	45/33	2/875		
	Mayor a C2	14	41/29	4/73	1,931	0,069
Organización	hasta C2	6	44/5	2,665		
	Mayor a C2	14	41/64	5/048	1,297	0,211
resultados	Mayor a C2	10	41,4	5,641	1/048	0,309

No se encuentra diferencia de medias significativa para el factor responsabilidad $t=1,931$ ($\text{sig}=,069$) aunque dada la significancia se podría pensar que para una muestra mayor este factor resultaría diferenciador. Para el factor Organización tampoco se encuentra diferencia de medias significativa $t=1,297$ ($\text{sig}=,211$), esto para el grupo de factores de la competencia Trabajo.

Tabla 13. Diferencia de medias en CFO competencias características

individuales

		n	media	desviación	t	sig
	hasta C2	7	44,57	3,599		
Relaciones	Mayor a C2	13	41,38	4,805	1,531	0,143
	hasta 02	6	43,67	3,777		
Trabajo en equipo	Mayor a C2	14	42	4,946	0,734	0,472
	hasta C2	6	44,5	3,619		
Motivación	Mayor a 02	14	41,64	4,814	1,297	0,211
	hasta C2	8	43,88	3,314		
Recursividad	Mayor a C2	12	41,58	5,213	1,099	0,286

No se encuentra diferencia de medias significativa para ninguno de los factores del grupo de competencia de Características Individuales. Relaciones interpersonales $t=1,931$ (sig=,069); trabajo en equipo $t=0,734$ (sig=,472); motivación $t=1,297$ (sig=,211) y recursividad $t=1,099$ (sig=,286) .

Discusión

Partiendo de la globalización, la fuerte competencia que por su causa se ha generado y la gran cantidad de empresas que debido a ello están pensando cuál es el mejor factor, interno o externo, tangible o intangible que puede destacarlas en el mercado y a través del cual generar mayor y mejor impacto que las demás, se han desarrollado investigaciones y se han puesto en practica estrategias que si bien pueden haber funcionado en algunas empresas, no son regla general para todas debido a los intereses particulares de cada organización .

El Banco particularmente se interesa por fortalecer los intangibles, para este caso, su capital humano. Para poder ejecutar un plan de trabajo sobre ello debe inicialmente conocer y tener datos sobre los cuales desarrollar una propuesta. Morales, R. (2008) justifica el conocimiento que deben tener las organizaciones del nivel de felicidad de sus empleados de cara a diseñar estrategias para mejorarlo si fuera necesario. Investigaciones realizadas por la firma PricewaterhouseCoopers soportan el hecho de que se haya planteado el estudio de la felicidad en la medida en que el banco busca generar ventajas competitivas desde los intangibles y los estudios llevados a cabos internamente para el crecimiento del banco soportan el hecho de que se haya escogido el tema del servicio como segunda variable a estudiar.

Es importante resaltar que debido a las dificultades en cuanto disponibilidad de la población en la cual se realizo el estudio, la recolección de datos no fue la proyectada para que los resultados fueran los mas representativos y satisfactorios. Sin embargo a través de ellos se pudieron determinar algunos datos significativos.

Inicialmente se realiza el análisis del instrumento de felicidad, en el cual se obtienen altos porcentajes de "acuerdo" que muestran una tendencia de las personas a ser felices y sentirse satisfechos con sus vida, sintiéndola reconfortante, encontrando belleza en muchas cosas y logrando lo que se proponen. Esto se soporta en lo citado por Andrews y Withey (1978) (citados por Luo Lu y Jian Bin Shih, 1995), quienes supusieron cuatro posibles elementos de la felicidad: a) emoción positiva; b) satisfacción de vida y c) la ausencia de emociones negativas o perturbaciones psicológicas y d) tener una meta en la vida y el crecimiento personal (Ryff, 1989 citado por Luo Lu y Jian Bin Shih, 1995).

En segunda instancia, se realiza el análisis de la evaluación de Desempeño de los funcionarios del Banco los cuales fueron calificados teniendo en cuenta cinco niveles de competencia divididos en "*hasta C2*" y "*Mayor que C2*" encontrando los mayores que C2 como indicadores de Buen Desempeño. La finalidad de la evaluación no es solamente identificar los aspectos que están incidiendo en el desempeño del empleado, sino también, concretar planes de acción orientados a potencializar sus fortalezas y minimizar sus debilidades, por lo que los resultados obtenidos son objetivos, enmarcados básicamente en el desempeño del funcionario en su rol laboral, sin tener en cuenta sesgos de percepción subjetiva de la persona evaluada. Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, todos los grupos de competencias obtienen una buena calificación encontrando que la mayoría de los factores se ubican en niveles de competencia mayores de C2, por lo cual se afirma el buen desempeño de los funcionarios en las oficinas del Banco.

Las evaluaciones se realizan pensando en la ejecución de planes de acción para potencializar fortalezas y minimizar debilidades, lo que deja ver el interés del Banco por sus funcionarios en cuánto calidad del servicio y calidad de vida laboral. En algunas circunstancias implicará cambios que, como menciona Alexander Toirac (2006), implican aprendizaje de actitudes y conductas. Pero realmente es en esto en lo que radica la diferencia entre las empresas que crecen y las que no, en que aquellas que se preocupan por sus trabajadores son empresas de éxito (Rodríguez et al., 2008) ya que obtienen beneficios generales; para los trabajadores y para si mismas garantizando su estabilidad, y potencializando sus niveles de productividad, rentabilidad, competitividad y crecimiento en el mercado. De ahí que el Banco este posicionado como Banco líder de Colombia para el mercado de empresas y de personas y proyecte su visión en el hecho de seguir liderando el sector financiero nacional, creciendo conforme crecen sus clientes, su equipo humano, sus accionistas y por supuesto, el país.

Finalmente, se realizan los análisis de los dos instrumentos, estableciendo relaciones y buscando diferencias significativas en cuanto felicidad y servicio al Cliente. No se encontraron antecedentes de investigación que abarcaran estas dos variables en un solo estudio; los antecedentes que se presentan son de cada una de las variables por aparte procurando en mayor medida, no salirse del contexto organizacional. Así mismo, pueden ubicarse investigaciones que comprenden ambas variables, sin embargo, en ellas la felicidad es concebida desde el ámbito laboral, no desde el personal como se tuvo en cuenta en este proyecto (Chiumento, (2006)).

En este estudio no se encontró relación entre estas dos variables, por lo que se procedió a hacer el análisis de diferencia de medias teniendo en cuenta el nivel de desempeño ("hasta C2" y "Mayor que C2") en cada uno de los factores que componen los grupos de competencias. Para el único factor que se encontró diferencia fue para "Actitud" del grupo de la competencia "Servicio", mostrando que los trabajadores que tienen menor desarrollada la competencia de actitud, es decir, aquellos que tiene un comportamiento poco cordial, receptivo y amable frente a los clientes externos e internos tienen una puntuación significativamente mayor en la escala de Felicidad CFO-FC.

Los resultados de este estudio pueden resultar semejantes a los del estudio desarrollado por el Instituto Coca-Cola de la Felicidad en el que los resultados dicen que las personas felices suelen mantener buenas relaciones con sus compañeros, valoran la empresa en la que trabajan y se sienten reconocidos por sus compañeros y jefes.

A manera de conclusión, se puede determinar que los resultados del análisis demuestran que el hecho de que una persona sea feliz en su vida, no implica necesariamente que sea feliz en su trabajo y tampoco que por ello brinde un buen servicio. Nos muestra que estas variables entre ellas no se relacionan, sin embargo, el análisis de cada una de ellas por aparte deja ver felicidad y buen desempeño en la población, lo que ha llevado a la entidad financiera a garantizar su crecimiento potencializando la calidad en el servicio a través de otros factores en sus funcionarios.

Para futuras investigaciones podría tenerse en cuenta una medida de satisfacción laboral, más que de felicidad como

estado subjetivo de bienestar, ya que esta primera por medir variables del contexto laboral podría resultar más cercana a una explicación causal o relacional del servicio.

Referencias

Alies, M. (2004). *Gestión por competencias: El diccionario*. 2da Imp. Buenos Aires: Granica. Pp. 304

Applied Research in Quality of Life. (2010). *En la adolescencia, mas feliz con frecuencia significa mas sano*. Recuperado el 27 de Octubre de 2010 de <http://www.intramed.net/contenidover.asp?contenidoID-66680>

Baker D., Greenberg C. y Hemingway C. (2007). *Empresas Felices = Empresas Rentables*. Barcelona: Gestión 2000, 2007. Recuperado el 6 de Marzo de 2011 de <http://www.ebookio.cora/docs/474065/n-4-%28jul-07%29--empresas-felices--empresas-rentables.html>

Barlow, J., Maul, D., Edwardson, M. (2008). *Creando lazos fuertes con sus clientes*. Fragmento recuperado el 9 de febrero de 2011 de <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1909-valor-emocional-creando-fuertes-lazos-con-los-clientes.html>

Barquero, J. (2007) . *Marketing de Clientes: ¿quién se ha llevado mi cliente?*. McGrawHill, España. Pp. 304

Botero, M., Peña, P. (2006). *Calidad en el servicio: El cliente incógnito*. *Suma Psicológica*; sep2006, Vol. 13 Issue 2, p217-228, 12p Recuperado el 11 de Febrero de 2011 de <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=104&sid=f0e4acc3-a4a3-4f3d-8ce3-cb48e1144934%40sessionmgr115&vid=1&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc210ZT11aG9zdClsaXZl#db=a9h&AN=23464095>

UNAB - BIBLIOTECA MEDICA

Bravo, J. (2008) . *Ser Positivo es una forma de vivir mejor*. Recuperado el 1 de Noviembre de 2010 de http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1033666

Breso, E., y Salanova, M. (2010). Organizaciones emocionalmente inteligentes como antidoto a los riesgos psicosociales, *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 67, 12-16. Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de <http://www.wont.uji.es/wont/es/publicaciones-mainmenu-89?func=fileinfo&id=197>

Calderón Martínez, A. (2009). *Las Emociones en Las Empresas - Manejo de la Vida Emocional*. Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de www.tonanzi.com/...emociones/.../las-emociones-en-las-empresas-manejo-de-la-vida-emocional

Carrillo, J., Collado, S., Rojo, N., Staats, A. (2006). The role of positive and negative emotions in the prediction of depression: the psychological behaviorism principle of additivity of emotions. *Clínica y Salud*; 2006, Vol. 17 Issue 3, p277-295, 19p. Recuperado el 15 de Octubre de 2010 de <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=9&hid=106&sid=f6e405a7-2691-4396-b2e9-0f12e7502e7f%40sessionmgr114&bdata=Jmxhbmc9ZXMMc210ZT11aG9zdClsaXZl#db=a9h&AN=24737243>

Chiumento, (2006). *Happiness at Work Index*. Recuperado el 29 de Marzo de 2011, de <http://www.arboraglobal.com/documents/Happiness%20at%20Work%20Index%202007.pdf>

Cifre, E., Mateu, J., y Salanova, M. (2000). Validación del modelo vitamínico de Warr mediante regresión no paramétrica localmente ponderada. *Psicothema*, 12, 135-139. Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de <http://www.wont.uji.es/wont/es/publicaciones-mainmenu-89?func=startdown&id=136>

Cifre, E., Salanova, M. y Rodríguez, A. (2009). Aplicación del Modelo RED en el proceso de investigación-acción en una esmaltera. En S. Vega (Dir.). *Experiencias en Intervención Psicosocial. Más allá de la evaluación del riesgo*. Barcelona: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de <http://www.insht.es/portal/site/Insht/menuitem.1fIa3bc79ab34c578c2e8884060961ca/?vgnnextoid=d5ce9f7fclc81210VgnVCM1000000705350aRCRD&vgnnextchannel=25d44a7f8a651110VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD>

Contreras, F., Esguerra, G. (2006). *Psicología Positiva: Una nueva perspectiva en Psicología*. Diversitas año/vol. 2, numero 002. Bogotá, Colombia, p.p (311-319). Recuperado el 29 de Septiembre de 2010 de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=67920210>

Delgado, E., Rico, J. (2006). El servicio al cliente: una necesidad imperante en la calidad de la industria. *Ingeniería Mecánica*; 2006, Vol. 9 Issue 2, p49-54, 6p. Recuperado el 11 de Febrero de 2011 <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?hid=21&sid=9554f2ec-2a40-4aca-9257-5d301c8cde86%40sessionmgr112&vid=4>

Diez (2005). Los riesgos psicosociales en el trabajo. Recuperado el 21 de Septiembre de 2010, de http://www.lainsignia.org/2005/agosto/econ_003.htm

El Mundo, (2010) . Los Beneficios de la Pausa para el Café. Recuperado el 1 de Noviembre de 2010 de <http://www.intramed.net/contenidover.asp?contenidoID=65541>.

Fischman, D. (2010). *Mientras mas felices están los que trabajan en una empresa, generan mayor rentabilidad*. Noticias Financieras. Miami. Recuperado el 4 de septiembre de 2010 de <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=2056800091&sid=4&Fmt=3&clientId=28544&RQT=309&VName=PQD>.

Fischman, David, (2010). Noticias Financieras, La Alta Rentabilidad de la Felicidad. Recuperado el 4 de Septiembre de 2010 de <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=2056800091&sid=4&Fmt=3&clientId=28544&RQT=309&VName=PQD>

Floréz (2004). Psicología de la salud. Revista electrónica de psicología científica.

García, E., Martínez, I., Salanova, M. y Nogareda, C. (2007). El Trabajo emocional: concepto y prevención. Nota Técnica de Prevención, 720, 21ª Serie. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo. Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de <http://www.wont.uji.es/wont/es/publicaciones~mainmenu~89?func=startdown&id=77>

Godoy, I., Martínez, A., Godoy, J. (2008). The «Affect Balance Scale». Its psychometric properties as a tool for measuring

UNIVERSIDAD DE LA PAZ

positive and negative affect in the spanish population. *Clínica y Salud*; 2008, Vol. 19 Issue 2, p157-189, 33p, 1 Diagram, 5 Charts. Recuperado el 15 de Octubre de 2010 de <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&hid=106&sid=5a250a75-1541-4c72-95d5-d50256f5c52e%40sessionmgr114>

Gordon Serena, (2009). *Las experiencias aportan más felicidad que las cosas*. Recuperado el 1 de Noviembre de 2010 de <http://www.intramed.net/contenidover.asp?contenidoID=58233>

Grau, R. Llorens, S. Burriel, R. Salanova, M. y Agut, S. (2004), Competencia percibida como mediadora entre obstáculos/facilitadores organizacionales y bienestar psicológico entre empleados de contacto directo con clientes. En: M. Salanova, R. Grau, I.M. Martínez, E. Cifre, S. Llorens y M. García-Renedo (Eds.) (2004). *Nuevos Horizontes en la investigación sobre Autoeficacia*. Castellón: Colección Psique (nº 8) (p. 187-197). Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de <http://www.wont.uji.es/wont/es/publicaciones-mainmenu-89?func=fileinfo&id=164>

Gómez R., Rodrigo y otros, *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA*, 1996:72 recuperado el 8 de Octubre de 2010 de <http://metodoinvestigacion.wordpress.com/2008/02/29/investigacion-cualitativa/>

Hernández, M., Laorden, C., Pérez, C. (2006). *Aprendo a Sentirme Bien. Educando las emociones*. Curso de Verano en la Universidad de Alcalá de Henares. Indivisa. *Boletín de estudios e investigación*, numero 007, pp. 213-221. Recuperado el 29 de Septiembre de 2010 <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCv=e=77100719>

Hellrie, D. (2002). *Administración un enfoque basado en Competencias*. Thomson Learning 9na edición. Bogotá, Colombia.

Innovaciones en Banca: El servicio al cliente significa Acceso

Total. Recuperado el 11 de Febrero de 2011

<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=112&sid=5bd77d18~>

cf01-438f~b9e2~

3b9d77fd7042%40sessionmgr115&vid=1&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc210ZT1l

aG9zdClsaXZl#db=a9h&AN=12925579

Instituto Coca-Cola de la Felicidad. Recuperado el 6 de Marzo de

2011

de

<http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/paginas/4B>

!C704EBE1E0E20C12577B50026FFF9?0penDocument

J. M. Juran, F. M. Gryna, Jr. y R. S. Bingham, Jr. (2005) *Manual de Control de Calidad*. Me Graw-Hill Book Company, New York USA. Volumen 1 Segunda Edición. Disponible en

<http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=JmnDQ4fzqzQC&oi=fn>

d&pg=PR5&dq=calidad+del+producto&ots=ut4G0gT7PT&sig=AmYkVL0DU

ltp7nu-

wUuFpj r7YoU#v=onepage&q=calidad%20del%20producto&f=false

Katz, B. (1989). *Como gerenciar el servicio al cliente*. Cower Publishing Company, Inglaterra. Pp. 196

La comunicación con emociones positivas es más notoria y persuasiva para los consumidores. Recuperado el 9 de Febrero de 2011 de [http://www.puromarketing.com/42/8525/comunicacion-](http://www.puromarketing.com/42/8525/comunicacion-emociones-positivas-notoria-persuasiva-para-consumidores.html)

[emociones-positivas-notoria-persuasiva-para-consumidores.html](http://www.puromarketing.com/42/8525/comunicacion-emociones-positivas-notoria-persuasiva-para-consumidores.html)

Los secretos del servicio al cliente. Revista de Antiguos Alumnos del IEEM; 2010, Vol. 13 Issue 1, p96-97, 2p. Recuperado el 11 de Febrero de 2011 de [http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?hid=104](http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?hid=104&sid=cee39882-1127-4ef7-8095-e721dl26bf98%40sessionmgr112&vid=2) & sid=cee39882-1127-4ef7-8095-e721dl26bf98%40sessionmgr112&vid=2

Llorens, S., Salanova, M. y Losilla, J. (2009). Liderazgo transformacional y capital psicológico positivo. Un estudio de caso en una empresa de construcción. Directivos construcción, 220, 48-56. Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de <http://wmi.wont.uji.es/wont/es/publicaciones-mainmenu-89?func=startdown&id=186>

Lluch, M. (1999). Construcción de una escala para evaluar la salud mental positiva. Tesis Doctoral, Universidad de Barcelona. España.

Luo Lu y Jian Bin Shih. (1995), *Fuentes de Felicidad: Un enfoque Cualitativo*, The Graduate Institute of Behavioural Science; Kaohsiung Medical College, Taiwán.

Mancilla (2009). *Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica*. Recuperado el 26 de Julio de 2010 de <http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/index.shtml>

Martín, M., Suarez, T. (2006). Impacto del Capital Humano v Organizacional en las Estrategias de Calidad y Servicio al Cliente e Innovación de la PYME. Administración y Organizaciones; dic2006, Vol. 9 Issue 17, p37-53, 17p. Recuperado el 11 de Febrero de 2011 de <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=21&sid=9554f2ec-2a40-4aca-9257->

5d301c8cde86%40sessionmgr112&vid=4&data=Jmxhbm9ZXMmc210ZT11
aG9zdC1saXZl#db=zbhi<AN=36980760

Martín, P. y Salanova, M. (2001) . La innovación y la creatividad personales en el entorno organizacional: aproximaciones a su estudio. *Revista Proyecto Social*, 9, 145-162. Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de <http://www.wont.uji.es/wont/es/publicaciones-mainmenu-89?func=startdown&id=140>

Martínez, I. y Cifre, E. (2003). Incidencia del clima organizacional en el bienestar psicológico afectivo en contextos de innovación tecnológica. *Encuentros en Psicología Social*, 1, 89-93. Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de <http://www.wont.uji.es/wont/es/publicaciones-mainmenu-89?func=startdown&id=110>

Morales, R. (2008). *Managing people in a changing world. Key trends in human capital. A global perspective*. Recuperado el 6 de Marzo de 2011 de http://www.tendencias21.net/Las-empresas-empiezan-a-cuantificar-la-felicidad-de-sus-empleados_a2230.html y/o [http://www.pwc.com/extweb/pwcpublications.nsf/docid/1252496a8ffdb972852570170066c43d/\\$File/Key_trends_2008.pdf](http://www.pwc.com/extweb/pwcpublications.nsf/docid/1252496a8ffdb972852570170066c43d/$File/Key_trends_2008.pdf)

Normatividad, Ley 9 de 1979 - Ley 100 de 1993 - Ley 1010 de 2006.

Recuperado el 29 de Agosto de 2010.

<http://www.minproteccionsocial.gov.co/Normatividad/Forms/AllItems.aspx>

Paladi, F., Angulo, E. (2004). *Psicología de la Organización*. En Salanova, M., Martínez, I., Llorens, S. *Psicología*

Organizacional Positiva. Cap XIV, pp. (349-376). Madrid (1).
Prentice Hall. Recuperado el 6 de Septiembre de
[http://www.wont.uji.es/wont/downloads/capitulos](http://www.wont.uji.es/wont/downloads/capitulos_libro/nacionales/2_OOSSALANOVAO_6CN.pdf) _ libro/naciona
les/2 OOSSALANOVAO 6CN.pdf

Prada, E. (2005). *Psicología Positiva y Emociones Positivas*.

Recuperado de el 5 de Septiembre de 2010

<http://www.psicología-positiva.com/Psicologiapos.pdf.pdf>

Rodríguez, Alma M.; Cifre, Eva y Salanova, Marisa. *¿Es posible estar feliz y satisfecho en el trabajo?*. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, n° 46, pág. 20, febrero 2008. Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de

<http://www.intramed.net/contenidover.asp?contenidoID=61220>

Rodríguez, A., Cifre, E. y Salanova, M. (2008). *Cómo mejorar la salud ocupacional generando experiencias óptimas (flow) en el trabajo*. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 46, 20-25. Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de

<http://www.wont.uji.es/wont/es/publicaciones-mainmenu-89?func=fileinfo&id=83>

Rodríguez, A., García, A., Díaz, E., Córdova, M., Maciel, B. (2009). *La Calidad en el Servicio Como Ventaja Competitiva en una Empresa Automotriz*. *Revista de la Ingeniería Industrial*; 2009, Vol. 3 Issue 1, pl-16, 16p, 1 Diagram, 5. Recuperado el 11 de Febrero de 2011

[http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid~104&sid"a7a6e3f7-9198-402b-8893-2210b5a3f1a6%40sessionmgr113&vid=1&dbdata=Jmxhbm9ZXMmc210ZT11aG9zdClsaXZl#db-a9h&AN=48276697](http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid~104&sid)

Salanova, M. (en prensa). Organizaciones saludables: una aproximación desde la psicología positiva. En C. Vázquez y G. Hervás (ed.). *Psicología Positiva: Bases científicas del bienestar y la resiliencia*. Madrid: Alianza Editorial.

Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de

<http://www.wont.uji.es/wont/es/publicaciones-mainmenu>

89?func=startdown&id=179

Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Peiro, J., Grau, R. (2000). Desde el 'burnout' al 'engagement': una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Volumen 16 n.o 2 p.p 117-134. Recuperado de

<http://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=3335>

Salanova, M., Schaufeli, W., et al. (2005). ¿Se pueden vivir experiencias óptimas en el trabajo? Analizando el Flow en contextos laborales. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 58 (1), 89 - 100. Recuperado el 4 de Septiembre de 2010 de

[http://bscw.uji.es/pub/bscw.cgi/S4b60eb64/d313179/Salanova, %20M.pdf](http://bscw.uji.es/pub/bscw.cgi/S4b60eb64/d313179/Salanova,%20M.pdf)

OM.pdf

Salanova, M. & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19, 1, 116-131. Recuperado el 11 de Octubre de 2010 de

<http://www.wont.uji.es/wont/en/publications-mainmenu-8> 9.

Salanova, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. *Gestión práctica de riesgos laborales*, 58, 18-

23. Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de

<http://www.wont.uj i.es/wont/es/publicaciones-mainmenu-89?func=fileinfo&id=188>

Salanova, M., Schaufeli, W. B., Xanthopoulou, D., & Bakker, A. (2010). The gain spiral of resources and work engagement: Sustaining a positive worklife. In A, Bakker & M. Leiter (Eds.). Work Engagement. A Handbook of Essential Theory and Research. Psychology Press, pp. 118-131. ISBN 978-1-84169-736-9. Recuperado el 20 de Octubre de 2010 de <http://www.wont.uji.es/wont/es/publicaciones-mainmenu-89?func=fileinfo&id=198>

Salvador (2003). "No existen atajos para conseguir la felicidad" Entrevista con Martin Seligman.

Sampieri, R., Fernandez, C.y Baptista, P. (2007). Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. McGrawHill-Interamericana Editores, México.

Seligman, M.E.P., Lee Duckworth, A., & Oteen, T. (2005) Positive Psychology. An introduction. American Psychology, 55 (1), 5-14.

Seligman, M. E.P (2003). La autentica Felicidad. Barcelona: Vergara

Sewell, C., Brown, P. (1994). *Clientes para Siempre*. McGraw Hill Pp. 205. México.

Snyder, C. y López, S. (2007). *Positivo Psychology. The Scientific and Practical Explorations of Humana Strengths*. Sage Publications, Inc. United Stat'e of América.

Toírac A., (2006). El proceso de cambio en las organizaciones y las fuerzas que lo originan. Recuperado el 20 de Febrero de 2011 de dec.psicol.unam.mx/.../desarrollo%20organizacional/8_MONO1_PR_OCESO%20DE%20CAMBIO.pdf

Torres, M., Vásquez, A. (2005). Integrando los Beneficios para el Cliente de Servicios Bancarios: Banca Tradicional. *Panorama Socioeconómico*; Jul2005, Vol. 23 Issue 31, p2-26, 25p. Recuperado el 11 de Febrero de 2011 de <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=13&sid=df48f246-23f1-47ac-8575-93348fa9906d%40sessionmgr11&vid=1&data-Jm%26hbm%269ZXMmc210ZT11aG9zdC1saXZl#db=zbh&AN=20943508>

Ulrich, D. (2005). *La propuesta de Valor de Recursos Humanos: La próxima agenda de RR.HH.* Adaptado de *The HR Value Proposition En Capital Humano*, No 193. Suplemento selección de personal. Pp. 60 - 75. Harvard Business School Press, Boston.

Universidad Autónoma de México, UNAM. (2008). *Recomiendan a hipertensos autorregular sus emociones*. Recuperado el 27 de Octubre de 2010 de <http://www.intramed.net/contenidover.asp?contenidoID=50864>.

Vázquez (2005) . Tipos de estudio. Recuperado el 8 de Octubre de 2010, de <http://www.gestiopolis.com/canales5/eco/tiposestu.htm>

tecina, M. (2006). *Emociones Positivas*. Papeles del Psicólogo,
año/vol. 27, numero 001. P.p 9