



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**“FELICIDAD EN EL TRABAJO Y COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL
EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”**

Proyecto de investigación presentado previo a la obtención del Título de
Licenciatura en Gestión del Talento Humano

AUTOR:

Panchi Quinaluiza Keny Josue

TUTOR:

Mgs. Angelita Elizabeth Romero Poveda

LATACUNGA – ECUADOR

ABRIL- 2025

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Keny Josue Panchi Quinaluiza con cédula de ciudadanía No. 0550568497, declaro ser autor del presente **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: "FELICIDAD EN EL TRABAJO Y COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI"**, siendo Mgs. Angelita Elizabeth Romero Poveda Tutor del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, julio 29 del 2025



Panchi Quinaluiza Keny Josue
C.C: 0550568497

AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“FELICIDAD EN EL TRABAJO Y COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI” de Panchi Quinaluiza Keny Josue, de la carrera de Gestión del Talento Humano, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 28 de julio del 2025



Firma

Mgs. Angelita Elizabeth Romero Poveda

C.C. 0503241119

TUTORA

AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto, el postulante: Panchi Quinaluiza Keny Josue, con el título de Proyecto de Investigación: **"FELICIDAD EN EL TRABAJO Y COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI"**, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometidos al acto de sustentación de la titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según las normativas institucionales.

Latacunga, 28 de julio del 2025

Para constancia firman:



MG. EVELYN TOVAR
C.C. 0503804593

LECTOR 1 (PRESIDENTE)



MG. MARLON TINAJERO
C.C. 0802080336

LECTOR 2 (MIEMBRO)



MG. FABRICIO LOZADA
C.C. 0503660185
LECTOR 3 (MIEMBRO)

AGRADECIMIENTO

Este logro académico personal, está hecho de risas improvisadas, noches de insomnio, quejas, crisis existenciales lágrimas, excusas, victorias imaginarias, tropiezos, bromas y todo lo que un joven sin experiencia de la vida, ha aprendido en el transcurso de la misma

Gracias Dios, por siempre ser fiel con tu hijo y permitirme llegar hasta este punto aun sabiendo que he fallado más de una vez, nunca me has dejado solo porque tu promesa sigue en pie.

Agradezco de corazón a la Mg. Angelita Romero que hace referencia a su nombre, por sus conocimientos compartidos, orientación y la motivación que día a día me lo supo demostrar incluso con la infinita paciencia que ni mi madre me tiene.

A mi pequeña pero poderosa familia donde mi madre ha sido el pilar de nuestras vidas con correa en mano para corregirnos con amor y a mis hermanos que nunca me han dejado solo y me han apoyado, incluso después de haber fallado más de una vez, este logro es suyo

A mis amigos y amigas cómplices que celebraban cada avance de mi proyecto cuando sinceramente ni yo supe cómo explicarles bien a veces. Pero que siempre estuvieron ahí para aconsejarme, y ayudarme.

Keny Josue Panchi Quinaluiza

DEDICATORIA

*Gracias **Dios** por un logro más cumplido.*

*Este proyecto fue gracias al esfuerzo, amor y paciencia sobrenatural que mi madre **Lourdes Gallo**, ha puesto en mí, espero que te sientas orgullosa mami.*

*A mis hermanos (**Darling y Kevin**) que ahora ven como su hermano pequeño se está convirtiendo en un hombre y ya no es el niño de ayer.*

*Mis tres amistades de infancia que me han acompañado y enseñado que un amigo puede ser un hermano (**Anthony, Saúl y Mateo**).*

*A la universidad que me enseñó que no hay edad ni lugar para hacer amigos, por ese amigo sin pelos en la lengua (**Nicolás**), esa amiga incondicional (**Mireya**), y esa amiga de la provincia verde (**Cristina**), que nunca falta una risa a carcajadas a donde quiera que vayamos. Los llevo en mi corazón.*

*A mi tutora **Mg. Angelita Romero**, que a pesar de sacarles canas verdes, tiene ese don y delicadeza de hacernos aprender a cada estudiante que pasamos por sus manos.*

Y a quienes caminaron a mi lado cuando más lo necesité, incluso si hoy nuestros caminos han tomado rumbos distintos.

Gracias por ser parte de mi historia y dejar huellas que siguen inspirando mi andar sin importar la distancia o el tiempo.

Las promesas siguen en pie.

Keny Josue Panchi Quinaluiza

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

**TITULO: “FELICIDAD EN EL TRABAJO Y COMPORTAMIENTO
CIUDADANO ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE LA
PROVINCIA DE COTOPAXI.”**

AUTOR:

Panchi Quinaluiza Keny Josue

RESUMEN

Esta investigación partió de la pregunta: ¿Existe una relación entre la felicidad en el trabajo y el comportamiento ciudadano organizacional en una institución pública de la provincia de Cotopaxi? El objetivo general fue determinar la relación existente entre ambos constructos en una muestra de 124 empleados de la institución estudiada. Se aplicó una metodología cuantitativa, con diseño no experimental, descriptivo y correlacional. Para la recolección de datos, se emplearon dos instrumentos tipo Likert: el Cuestionario de Felicidad en el Trabajo adaptado de Salas-Vallina (2017) y el Organizacional Citizenship Behavior Checklist (OCB-C) de Fox y Spector (2009). La prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov arrojó valores de significancia menores a 0,05, evidenciando que los datos no presentan una distribución normal. En consecuencia, se utilizó la evaluación de Spearman, con un coeficiente de 0,003 y $p = 0,978$, lo que indica una ausencia de relación estadísticamente significativa entre felicidad en el trabajo y comportamiento ciudadano organizacional. Los resultados mostraron que el 74,2% de los empleados alcanza un nivel alto de felicidad laboral, mientras que en comportamiento ciudadano organizacional solo una minoría tiene nivel alto, situándose el 58,1% en nivel medio y el 18,5% en nivel bajo. Ante estos hallazgos, se propusieron estrategias diferenciadas: implementación de programas de reconocimiento institucional, espacios de comunicación y escucha activa, políticas de flexibilidad laboral, talleres de convivencia, desarrollo profesional y creación de redes de apoyo interdepartamental. Buscando fortalecer tanto el bienestar laboral como la colaboración interna, resaltando la necesidad de gestionar cada constructo con enfoques específicos para optimizar el clima y el desempeño organizacional.

Palabras clave: felicidad en el trabajo, comportamiento ciudadano organizacional, gestión del personal, organización y gestión, actitud laboral

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

THEME: “HAPPINESS AT WORK AND ORGANIZATIONAL CITIZEN BEHAVIOR IN A PUBLIC INSTITUTION IN THE PROVINCE OF COTOPAXI.”

AUTHOR: Panchi Quinaluiza Keny Josue

ABSTRACT

This research began with the question: Is there a relationship between happiness at work and organizational citizenship behavior in a public institution in the province of Cotopaxi? The overall objective was to determine the relationship between the two constructs in a sample of 124 employees of the institution studied. A quantitative methodology was applied, with a non-experimental, descriptive, and correlational design. For data collection, two Likert-type instruments were used: the Job Happiness Questionnaire adapted from Salas-Vallina (2017) and the Organizational Citizenship Behavior Checklist (OCB-C) from Fox and Spector (2009). The Kolmogorov-Smirnov normality test yielded significance values of less than 0.05, showing that the data did not have a normal distribution. Consequently, Spearman's test was used, with a coefficient of 0.003 and $p = 0.978$, indicating an absence of a statistically significant relationship between happiness at work and organizational citizenship behavior. The results showed that 74.2% of employees achieve a high level of job satisfaction, while in terms of organizational citizenship behavior, only a minority have a high level, with 58.1% at a medium level and 18.5% at a low level. In light of these findings, differentiated strategies were proposed: implementation of institutional recognition programs, spaces for communication and active listening, flexible work policies, coexistence workshops, professional development, and creation of interdepartmental support networks. The aim is to strengthen both job satisfaction and internal collaboration, highlighting the need to manage each construct with specific approaches to optimize the organizational climate and performance.

KEYWORDS: happiness at work, organizational citizenship behavior, personnel management, organization and management, work attitude.

AVAL DE TRADUCCIÓN



AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del tema del proyecto de investigación cuyo título versa: **"FELICIDAD EN EL TRBAJO Y COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI"** presentado por: **Panchi Quinaluiza Keny Josue** egresado de la Carrera de Gestión del Talento Humano perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, julio de 2025

Atentamente,

MSc. Alison Mena Barthelotty

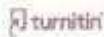
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC

CI: 0501801252



CERTIFICACIÓN DE INFORME DE SIMILITUD

En mi calidad de Tutor de proyecto de Investigación con el tema: **"FELICIDAD EN EL TRABAJO Y COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI"**, de Panchi Quinaluiza Keny Josue, de la carrera de Gestión del Talento Humano, remito la captura de pantalla del reporte del sistema de reconocimiento de texto Turnitin, con un porcentaje de coincidencia del 4%; y, expreso una vez más, mi conformidad en cuanto a la dirección del trabajo de titulación



Página 2 of 31 - Descripción general de similitud

Identificador de la entrega: 1106001100040201

4% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidos los fragmentos superpuestos, para el...

Filtrado desde el informe

- Estilografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menor de 13 palabras)



Página 3 of 30 - Descripción general de la escritura con IA

Identificador de la entrega: 1106001100040201

*% detectado como IA

La detección de IA incluye la posibilidad de palabras. Aunque cierto nivel de esta IA puede ser permitida automáticamente con los puntajes inferiores al umbral de 20 % no se aplican porque tienen una mayor probabilidad de falsos positivos.

Protección de nuestra escritura

Si desea comprender los límites de la detección de IA, visite la página de preguntas frecuentes del producto. Le invitamos a obtener más información sobre la IA en la Sección de detección de IA de Turnitin antes de usar la herramienta.

Aviso legal

Nuestra evaluación de escritura con IA está diseñada para ayudar a los educadores a identificar texto que podría haberse creado con una herramienta de IA generativa. Nuestra evaluación de escritura con IA puede no ser precisa en todos los casos debido a la posibilidad de generar automáticamente texto humano como generado por IA y por lo tanto puede ser falso positivo. No se garantiza la precisión de la herramienta para la detección de escritura con IA. La herramienta puede generar texto humano junto con la evaluación de la originalidad de las políticas académicas específicas de la institución para determinar si se ha escrito en alguna otra instancia de escritura.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes

Latacunga, 30 de julio de 2025

Mgs. Angelita Elizabeth Romero Poveda
C.C. 0503241119
TUTORA

ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	2
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	3
AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	4
AGRADECIMIENTO	5
DEDICATORIA	7
RESUMEN	8
ABSTRACT.....	9
AVAL DE TRADUCCIÓN	10
CERTIFICACIÓN DE INFORME DE SIMILITUD.....	11
ÍNDICE DE TABLAS.....	14
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	15
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
3.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	23
3.2 HIPÓTESIS	23
• Hipótesis Nula (Ho):.....	23
• Hipótesis Alternativa (H1):	23
3.3 OBJETIVO GENERAL.....	23
3.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	23
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO.....	24
5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	25
5.1 ANTECEDENTES	25
5.2 VARIABLES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	27
5.2.1 FELICIDAD EN EL TRABAJO	27
5.2.2 TEORÍAS DE LA FELICIDAD EN EL TRABAJO	28
5.2.3 MODELOS DE LA FELICIDAD EN EL TRABAJO	30
5.2.4 DIMENSIONES DE LA FELICIDAD EN EL TRABAJO	31
5.2.5 BENEFICIOS DE LA FELICIDAD EN EL TRABAJO	32
5.2.6 IMPORTANCIA DE LA FELICIDAD EN EL TRABAJO	33
5.3 COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL (CCO).....	33
5.3.2 Modelos del Comportamiento ciudadano organizacional (CCO).....	38
5.3.3 DIMENSIONES DEL COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL (CCO).....	39
5.3.4 BENEFICIOS DEL COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL (CCO).....	40
5.3.5 IMPORTANCIA DEL COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL (CCO).....	42

6.1 Estrategias Organizacionales	44
6.1.1 Estrategias que mejoran la felicidad en el trabajo	44
6.1.2 Estrategias que mejoran el comportamiento ciudadano organizacional (CCO)	46
7. METODOLOGÍA EMPLEADA	46
8. RESULTADOS	47
8.1 Fiabilidad de los instrumentos	47
8.2 Estadísticas de fiabilidad del cuestionario Felicidad en el trabajo.....	47
8.3 Estadísticas de fiabilidad del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional. (CCO).....	48
8.4 Validez de los cuestionarios mediante el coeficiente de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO).	48
8.4.1 Validez del cuestionario Felicidad en el trabajo mediante (KMO)	49
8.4.2 Validez del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional mediante (KMO).....	49
8.5 DATOS DEMOGRÁFICOS	50
<i>Ilustración 1</i>	50
8.6 Baremación de los cuestionarios y sus dimensiones	51
8.6.1 Baremación del cuestionario de Felicidad en el trabajo.....	51
<i>Ilustración 2</i>	51
8.6.1.1 Baremación de la dimensión 1 (Compromiso con el trabajo) del cuestionario Felicidad en el trabajo	52
<i>Ilustración 3</i>	52
8.6.1.2 Baremación de la dimensión 2 (Satisfacción Laboral) del cuestionario Felicidad en el trabajo.....	53
<i>Ilustración 4</i>	53
8.6.1.3 Baremación de la dimensión 3 (Comportamiento Organizacional Afectivo) del cuestionario Felicidad en el trabajo	54
<i>Ilustración 5</i>	54
8.6.2 Baremación del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO)	55
<i>Ilustración 6</i>	55
8.6.2.1 Baremación de la dimensión 1 (Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la empresa) del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO).	56
<i>Ilustración 7</i>	56
8.6.2.2 Baremación de la dimensión 2 (Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la persona) del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO).	57
<i>Ilustración 8</i>	57
8.7 Prueba de normalidad de los instrumentos	58
8.7.1 Prueba de normalidad de instrumento de Felicidad en el trabajo	58

8.7.1.1 Prueba de normalidad por dimensiones del instrumento de la Felicidad en el trabajo.	59
8.7.2 Prueba de normalidad del instrumento del Comportamiento Ciudadano Organizacional	60
8.7.2.1 Prueba de normalidad por dimensiones del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO).....	60
8.8 Correlación de las variables	61
9. Propuestas de estrategias para la Felicidad en el Trabajo	62
9.1 Propuestas de estrategias para el Comportamiento Ciudadano Organizacional.....	71
10. CONCLUSIONES.....	79
11 RECOMENDACIONES	80
13. BIBLIOGRAFÍA.....	80
14. ANEXOS.....	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Elaboración de las actividades en entorno de los objetivos específicos.....	24
Tabla 2 Beneficiarios Directos	24
Tabla 3 Beneficiarios Indirectos.....	25
Tabla 4 Fiabilidad del cuestionario felicidad en el trabajo	47
Tabla 5 Fiabilidad del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO)	48
Tabla 6 Validez del cuestionario Felicidad en el trabajo.....	49
Tabla 7 Validez del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional	49
Tabla 9 Prueba de normalidad del cuestionario Felicidad en el trabajo	58
Tabla10 Prueba de normalidad por dimensiones del cuestionario de Felicidad en el trabajo.....	59
Tabla 11 Prueba de normalidad del cuestionario del Comportamiento Ciudadano Organizacional.....	60
Tabla 12 Prueba de normalidad por dimensiones del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional	60
Tabla 13 Correlación de las variables.....	61
Tabla 14 Propuestas de estrategias de Felicidad en el trabajo.....	62
Tabla 16 Propuestas de estrategias	71

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Género.....	50
Ilustración 2 Baremación del cuestionario Felicidad en el trabajo	51
Ilustración 3 Baremación de la dimensión 1 (Compromiso con el trabajo) del cuestionario Felicidad en el trabajo	52
Ilustración 4 Baremación de la dimensión 2 (Satisfacción Laboral) del cuestionario Felicidad en el trabajo.....	53
Ilustración 5 Baremación de la dimensión 3 (Comportamiento Organizacional Afectivo) del cuestionario Felicidad en el trabajo.....	54
Ilustración 6 Baremación del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO).....	55
Ilustración 7 Baremación de la dimensión 1 (Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la empresa) del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO).....	56
Ilustración 8 Baremación de la dimensión 2 (Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la persona) del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO).....	57

2. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto

“Felicidad en el trabajo y comportamiento ciudadano organizacional en una institución pública de la provincia de Cotopaxi”

Fecha de inicio: Octubre del 2024

Fecha de finalización: Julio 2025

Lugar de Ejecución:

Cantón: Latacunga; **Provincia:** Cotopaxi; **Institución:** Institución Pública de la Provincia de Cotopaxi

Facultad que auspicia:

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera que auspicia:

Gestión del Talento Humano

Proyecto de investigación generativo vinculado (si corresponde):

N/A

Grupo de investigación:

N/A

Equipo de Trabajo: Panchi Quinaluiza Keny Josue

C.I: 0550568497

Área de Conocimiento:

Ciencias Administrativas

Línea de investigación:

Administración y economía para el desarrollo sostenible de organizaciones

Sub líneas de investigación de la Carrera (si corresponde):

Estudio del trabajo y gestión humana en organizaciones del siglo XXI

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el ámbito global, la felicidad en el trabajo se reconoce como un factor estratégico esencial para la sostenibilidad y el éxito de las organizaciones. El II Informe mundial de la Felicidad en el Trabajo (2024), evidencia que existen importantes diferencias en la percepción del bienestar laboral entre regiones y generaciones, destacando la relevancia de factores como el aprendizaje continuo, el reconocimiento y la calidad de las relaciones sociales en los entornos laborales.

Sin embargo, pese a los avances registrados en la promoción del bienestar, persisten desafíos estructurales importantes. Específicamente, los trabajadores jóvenes y quienes trabajan bajo esquemas remotos tienden a reportar menores niveles de felicidad y muestran mayor predisposición al cambio de empleo, lo que repercute directamente en la estabilidad y el compromiso organizacional a escala mundial.

Cuando las personas no están satisfechas con su trabajo, no solo se ve afectado de forma personal. Ya que, la insatisfacción también puede influir en cómo se comportan dentro de la organización, refiriéndose al (CCO). La falta de bienestar en el trabajo suele traducirse en una menor disposición de los empleados a asumir conductas voluntarias orientadas al beneficio colectivo, como la colaboración, el apoyo mutuo y la productividad. Por tanto, cuando la cultura organizacional descuida el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo personal, no solo disminuye la satisfacción individual, sino que también debilita los comportamientos ciudadanos esenciales para la cohesión y productividad institucional.

Por ello, se hace imprescindible que las empresas adopten estrategias integrales que, más allá de la compensación económica, fortalezcan una cultura organizacional sólida, promuevan el reconocimiento efectivo y generen oportunidades reales para el crecimiento personal para que sea posible potenciar tanto la felicidad en el trabajo como la expresión genuina de comportamientos ciudadanos organizacionales, pilares indispensables para el desarrollo sostenible y la calidad en la gestión institucional.

La felicidad en el trabajo es un tema muy importante porque afecta directamente no solo el bienestar de los trabajadores, sino también la productividad y el compromiso que tienen con la organización a nivel general. Según el World Happiness Report (2024), si bien el 71% de las personas en el mundo se consideran felices, existen marcadas

desigualdades entre países y grupos sociales que evidencian como los factores estructurales influyen en la experiencia laboral. En promedio la satisfacción laboral alcanza un 73%; sin embargo, esta cifra varía según el nivel socioeconómico de los hogares. Por ejemplos en familias con ingresos altos, la satisfacción sube hasta un 79%, mientras que en hogares con ingresos bajos desciende a un 63%. Evidenciando una brecha importante que está estrechamente relacionada con las condiciones socioeconómicas de la persona.

Esta realidad pone en evidencia que la felicidad en el trabajo no es algo uniforme ni igual para todos. Los factores económicos y sociales juegan un papel fundamental al influir en cómo los trabajadores se sienten comprometidos, satisfechos y con sentido de pertenencia en la organización. En consecuencia, la falta de equidad y bienestar en el ambiente laboral no solo limita el rendimiento individual, sino que afecta negativamente la disposición de los empleados de involucrarse en comportamientos ciudadanos organizacionales como la colaboración, el apoyo mutuo y la proactividad, aspectos esenciales para contribuir una cultura organizacional resiliente y sostenible.

Durante la última década, el informe mundial sobre la felicidad (2024), muestra un aumento en la brecha de los niveles de bienestar subjetivo en la mayoría de regiones del mundo, con un incremento en la prevalencia de emociones negativas y un deterioro de la salud mental, particularmente fuera de Europa y Asia Oriental. Aunque este informe tiene como foco principal la satisfacción con la vida personal en general, existe un consenso en la literatura científica sobre la influencia directa que el bienestar global ejerce en la experiencia y satisfacción laboral de las personas.

Entre la población joven, la disminución del bienestar se ha relacionado con una menor motivación, un bajo nivel de compromiso y una pérdida del sentido de pertenencia en el entorno de trabajo, lo que repercute negativamente en el clima organizacional. Por eso, el informe enfatiza lo importante que es que las organizaciones y los responsables de gestionar el talento humano fomenten la felicidad en el trabajo. Esta estrategia es clave para mejorar el bienestar individual, aumentar el compromiso de los empleados y promover la colaboración dentro de los equipos. Todos estos aspectos son fundamentales para fortalecer el CCO y así lograr una mayor cohesión dentro de la institución.

Según Chumaicero et al. (2023), gestionar la felicidad organizacional requiere un enfoque integral que fomente un ambiente laboral flexible, inclusivo y saludable para los trabajadores. Por ellos, la falta de políticas públicas que impulsen estas condiciones suele generar un clima laboral poco favorable, lo que puede afectar negativamente tanto el bienestar de los empleados como el rendimiento general de la organización, disminuye la motivación y el compromiso, y repercute negativamente en la productividad y el bienestar colectivo de los empleados.

La felicidad en el trabajo y el compromiso laboral enfrentan retos específicos en el sector público, principalmente por la existencia de estructuras jerárquicas muy rígidas, la carga excesiva de tareas, la falta de incentivos y las pocas oportunidades de crecimiento profesional. Estas circunstancias limitan tanto la motivación de los empleados como las ganas de esforzarse más allá de lo habitual.

En América Latina, las diferencias culturales y organizacionales inciden de manera significativa en la percepción de la felicidad laboral. El II Informe Mundial de la Felicidad en el trabajo (2024), subraya que adaptar las prácticas de gestión del talento humano a los contextos regionales es fundamental para potenciar la satisfacción y el desempeño de los empleados. Por lo cual se observa que los trabajadores valoran especialmente el desarrollo profesional y el reconocimiento; Sin embargo, la limitada promoción de relaciones colaborativas ha generado un clima organizacional menos favorable, lo cual repercute en la disminución del compromiso.

Esta situación no solo afecta la satisfacción individual, sino que tiene impactos directos en la manifestación del comportamiento ciudadano organizacional. Cuando la felicidad en el trabajo es limitada y las relaciones colaborativas no son promovidas, disminuye la disposición de los empleados a involucrarse en conductas voluntarias como la cooperación, el apoyo mutuo y la proactividad, aspectos esenciales para fortalecer la cohesión y el rendimiento institucional, Así la falta de bienestar laboral debilita los comportamientos ciudadanos positivos, esenciales para un entorno organizacional saludable y productivo.

En Latinoamérica, la felicidad tanto en la vida como en el trabajo continúa siendo un desafío persistente. Según el Informe Mundial de la Felicidad (2024), Ecuador ocupa la posición 74 de 143 países, con una puntuación de 5.725, situándose por debajo de Uruguay (26), Chile (38), y Brasil (44). Esta ubicación refleja importantes retos para el

bienestar de los ciudadanos y de los trabajadores ecuatorianos. El informe también indica que la generación nacida antes de 1965 reporta evaluaciones de vida aproximadamente 0.25 puntos más altos en una escala de 0 a 10, en comparación con las generaciones más jóvenes, evidenciando una menor felicidad y compromiso laboral entre los jóvenes, quienes además enfrentan un descenso sostenido en diferentes regiones, como Norteamérica y Europa Occidental. En Ecuador y la región, las tendencias actuales indican que los trabajadores jóvenes y de mediana edad enfrentan niveles altos de insatisfacción y estrés en sus empleos. Esto no solo afecta su bienestar personal, sino que también repercute negativamente en su comportamiento dentro de las organizaciones, disminuyendo su disposición para colaborar y tomar iniciativas de manera proactiva en sus lugares de trabajo. Estas situaciones pueden reflejarse en un ambiente laboral menos dinámico y comprometido, lo que influye en el rendimiento institucional.

El informe destaca que varios factores, como el apoyo social, la libertad para tomar decisiones, una buena expectativa de vida, generosidad y cómo se percibe la corrupción, son fundamentales para determinar la felicidad. En Ecuador y países vecinos, la percepción de corrupción y la desigualdad económica afectan negativamente la sensación de justicia y confianza entre las personas, lo cual deteriora el ambiente laboral y reduce la motivación y colaboración entre los trabajadores.

Es importante mencionar que, en el Ecuador, la combinación de factores socioeconómicos y generacionales pueden aumentar la insatisfacción en el trabajo. Esto, a su vez, lleva a que las personas tengan menos comportamientos proactivos y colaborativos, lo que impacta directamente en el CCO. Como resultado, se debilitan elementos clave como la cohesión y la solidaridad, que son esenciales para que las instituciones funcionen correctamente

Hoy en día, la felicidad en el trabajo se reconoce como un aspecto fundamental porque influye directamente en la productividad, el bienestar de los empleados y el ambiente laboral. Estos elementos son clave para fomentar un buen desempeño, mantener alta la motivación y fortalecer el compromiso colectivo dentro de las instituciones. En el sector público, sin embargo, existen factores estructurales que dificultan alcanzar esta felicidad laboral, como los recortes presupuestarios, la falta de reconocimiento y la burocracia. Estas condiciones afectan negativamente la satisfacción de los trabajadores, limitando su crecimiento profesional y disminuyendo el sentido de pertenencia hacia la organización.

Según Valencia y Castaño (2022), en las organizaciones colombianas aproximadamente un 16% de los trabajadores no se sienten felices en su trabajo, aunque todos reconocen que la felicidad influye positivamente en la productividad empresarial. Además, problemas como la comunicación deficiente dentro de la organización, la falta de diálogos abiertos y la poca transparencia agravan la insatisfacción laboral. Esto afecta al ambiente de trabajo, las conductas organizacionales y dificulta retener al talento. En consecuencia, la ausencia de bienestar repercute negativamente en la motivación y el compromiso de los empleados, debilitando su participación activa y los comportamientos ciudadanos organizacionales, que son fundamentales para que las organizaciones funcionen de manera efectiva.

En un estudio realizado en la Universidad Autónoma Tamaulipas de México (2021), se encontró que solo el 17,4% de los empleados administrativos reportaron una alta satisfacción laboral, mientras que el 56,5% manifestó niveles medios, lo que evidencia una baja felicidad en el trabajo. Esta menor satisfacción reduce la disposición de los empleados a colaborar, innovar y comprometerse con la institución.

Factores como el ambiente laboral, reconocimiento y oportunidades de desarrollo influyen significativamente en la satisfacción; Sin embargo, la falta de equidad y de reconocimiento lleva a que los trabajadores se limiten a comportamientos positivos. Además, el estudio señala que los empleados con mayor antigüedad tienden a estar menos satisfechos, lo que afecta negativamente la retención del personal y el clima organizacional.

En el contexto laboral actual, especialmente en instituciones educativas como la Universidad Internacional del Ecuador, se ha identificado una problemática relevante en torno a la felicidad en el trabajo y la incidencia del síndrome del Burnout. Según Uriarte (2022), existe una relación inversa significativa entre la felicidad laboral y el síndrome de Burnout en los docentes de tiempo completo, de modo que niveles bajos de felicidad se asocian con mayor agotamiento emocional, desmotivación y una disminución del compromiso profesional.

Factores como un mal clima organizacional, la sobrecarga de tareas y la falta de reconocimiento contribuyente de manera directa a esta situación, afectando negativamente el bienestar individual. Esta problemática repercute no solo en la salud de los docentes, sino también en la productividad y en la consolidación de un clima laboral positivo dentro de la institución.

De acuerdo a López et al (2022), en el sector público de Guayaquil la calidad de la atención al usuario depende en gran medida del comportamiento y la actitud de los empleados públicos. A pesar de los esfuerzos institucionales para mejorar los servicios, persisten deficiencias en la motivación, el compromiso y la capacitación del personal, lo que afecta negativamente la satisfacción de los ciudadanos y la eficiencia en la prestación del servicio.

La falta de un ambiente laboral favorable, la ausencia de incentivos adecuados y el desconocimiento de normativas y tecnología reducen la disposición de los servidores públicos para manifestar conductas proactivas y altruistas que vayan más allá de sus obligaciones formales, como la colaboración y la responsabilidad social dentro de la organización. Esta situación crea un círculo vicioso, donde la baja felicidad laboral reduce el CCO, lo que a su vez afecta de forma negativa el ambiente institucional y limita la capacidad de las organizaciones para responder eficazmente a las demandas de la ciudadanía. Por eso, la falta de estrategias que fomenten el bienestar y la felicidad en el trabajo se convierte en un obstáculo importante para mejorar la calidad del servicio, la eficiencia administrativa y el desarrollo organizacional dentro del sector público ecuatoriano.

En Ecuador, la felicidad en el trabajo se ha convertido en un aspecto fundamental para el bienestar psicológico y el crecimiento profesional de los empleados. Según Chiza Cahuasqui (2019), Hay una conexión directa entre la felicidad laboral y la autoestima, ya que las experiencias positivas dentro del ambiente organizacional tienen un impacto importante en el estado de ánimo y en la forma en que los trabajadores perciben su propio valor.

El estudio muestra que poner en marcha programas que promuevan la felicidad en el trabajo no solo ayuda a mejorar la autoestima de los empleados, sino que también contribuye a crear un ambiente laboral más sano y productivo. Por otro lado, cuando no existen estrategias enfocadas en fomentar la felicidad laboral, esto puede afectar negativamente el compromiso, motivación y desempeño de los trabajadores. Por eso, queda claro que las organizaciones ecuatorianas deben darle prioridad al bienestar emocional de sus colaboradores para lograr mejores resultados y un ambiente de trabajo más positivo.

3.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Existe relación entre la felicidad en el trabajo y el comportamiento ciudadano organizacional en una institución pública de la Provincia de Cotopaxi?

3.2 HIPÓTESIS

- Hipótesis Nula (H_0): No existe relación entre la felicidad en el trabajo y comportamiento ciudadano organizacional en una institución pública de la provincia de Cotopaxi.
- Hipótesis Alternativa (H_1): Existe una relación entre la felicidad en el trabajo y comportamiento ciudadano organizacional en una institución pública de la provincia de Cotopaxi.

3.3 OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación de felicidad en el trabajo y comportamiento ciudadano organizacional en una institución pública de la provincia de Cotopaxi.

3.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fundamentar teóricamente la felicidad en el trabajo y el comportamiento ciudadano organizacional.
- Establecer los niveles de felicidad en el trabajo y comportamiento ciudadano organizacional.
- Proponer estrategias que fomenten felicidad en el trabajo y comportamiento ciudadano organizacional

Tabla 1*Elaboración de las actividades en entorno de los objetivos específicos.*

Objetivo específico	Actividades	Cronograma	Productos
Fundamentar teóricamente la felicidad en el trabajo y el comportamiento ciudadano organizacional.	* Recopilación de la información de varios autores sobre cada una de las variables	Semana 1-5	Marco teórico
Establecer los niveles de felicidad en el trabajo y comportamiento ciudadano organizacional	* Identificación del instrumento.	Semana	Determinación de
	* Prueba piloto del instrumento.	6-10	los resultados de
	* Fiabilidad y KMO de la prueba piloto.		las variables de estudio
	* Análisis de fiabilidad y KMO.		
	* Recolección de datos.		
Proponer estrategias que fomenten felicidad en el trabajo y comportamiento ciudadano organizacional	* Procesamiento de datos.		
	Revisión de la baremación y la interpretación de resultados	Semana 11 hasta la semana	Matriz de estrategias
	Identificación de las dimensiones con niveles bajos	16	desarrolladas
	Establecer propuestas para mitigar en los niveles bajos de cada dimensión		

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Tabla 2*Beneficiarios Directos*

Beneficiarios Directos		
Tipo de beneficiario	N. beneficiarios	Descripción del beneficiario
Empleados de la institución pública	25	Profesionales encargados del área administrativa y operativa de la institución.
Educadoras/es de centros de desarrollo infantil.	99	Profesionales encargados de los centros de desarrollo infantil (CDI)

Nota: Autor propio.

Tabla 3*Beneficiarios Indirectos*

Beneficiarios Indirectos		
Tipo de beneficiarios	N. beneficiarios	Descripción de beneficiarios
Usuarios y ciudadanía en general	4000 aprox.	Usuarios y ciudadanía de tercera edad, niños, personas con discapacidad y usuarios vulnerables.

5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA**5.1 ANTECEDENTES**

El estudio titulado “Clima y Satisfacción laboral como predictores de felicidad en el trabajo en una muestra de funcionarios del sector salud mexicano”, realizado por Valle, Pincheira y Garcés en (2023) analiza el efecto del clima organizacional y la satisfacción laboral sobre la felicidad subjetiva en el trabajo en los colaboradores de un centro de salud pública del estado de Sonora, México. En la cual se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales y los autores evidencian relaciones positivas entre la satisfacción laboral, clima organizacional y la felicidad subjetiva, además de que se identificó una relación negativa y significativa entre el clima organizacional y la felicidad subjetiva, lo que sugiere observar de manera detallada los aspectos en la forma en que estas variables se relacionan entre sí. El estudio concluye que tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral son factores relevantes para la felicidad en el trabajo, mientras que la percepción de las relaciones interpersonales es un tema clave que permite conectar ambas variables. Resultando así la importancia de invertir en el clima laboral y satisfacción laboral de los trabajadores para promover la felicidad en el entorno laboral.

En el trabajo de grado “El clima laboral y su relación con la felicidad organizacional” de Orjuela Salcedo en (2021), realizado en la Universidad de América, Bogotá, Colombia. Investiga la relación entre el clima laboral y la felicidad organizacional en la microempresa Linking Business. El estudio adopta un enfoque teórico- conceptual de tipo cualitativo, apoyado en una revisión de literatura especializada y la aplicación de una encuesta a los trabajadores. Demostrando en sus resultados que la felicidad organizacional, también entendida como bienestar subjetivo de los trabajadores, impacta de manera positiva la percepción del clima laboral, en la cual se destaca aspectos como el reconocimiento de logros, la autonomía, el trabajo en equipo y el sentimiento de

pertenencia. En cuanto al análisis de la encuesta reveló percepciones diferentes entre los trabajadores ante los factores antes mencionados, enfatizando así la importancia de implementar estrategias en la gestión de personas orientadas a la felicidad organizacional para alcanzar un clima laboral positivo. Por lo cual el estudio concluye que la felicidad organizacional y el clima laboral están estrechamente relacionados, contribuyendo así al bienestar y calidad de vida de los trabajadores y permitiendo así a comportamientos ciudadanos dentro de la organización de manera voluntaria.

El estudio “La influencia de los comportamientos de ciudadanía organizacional en la felicidad organizacional: generación millennial”, realizado por Cazares, Garza, y Garza en (2021) llevado a cabo con estudiantes universitarios que trabajan en el área metropolitana de Nuevo León, México. Tuvo como objetivo principal analizar si existe una relación entre la felicidad organizacional y los comportamientos de ciudadanía organizacional en estudiantes de educación superior que se encuentran trabajando. Este estudio aporta evidencia empírica sobre como los CCO, como el autodesarrollo, cumplimiento y la iniciativa, influyen en el bienestar y la felicidad en el contexto laboral, siendo fundamental en la gestión de personas y para el desarrollo de estrategias organizacionales que promuevan ambientes laborales saludables y comprometidos. Se usó una metodología de tipo descriptivo, correlacional y de corte transversal, con la aplicación de un instrumento de 55 ítems validado y basado en las dimensiones de CCO de Organ (1988) y la felicidad según Salas y Alegre (2018), con una muestra de 228 estudiantes. Los resultados mostraron que el comportamiento de autodesarrollo influye en el bienestar en un 67.4%, el cumplimiento en un 60,5% y la iniciativa en un 60.1%, evidenciando una relación positiva entre los CCO y la felicidad organizacional. El estudio concluye que los comportamientos de ciudadanía organizacional, en especial el autodesarrollo, el cumplimiento y la iniciativa, son determinantes para el bienestar y la felicidad en el entorno laboral, contribuyendo al conocimiento sobre la importancia de fomentar estos comportamientos para el desarrollo de organizaciones más positivas y productivas.

En el artículo “Gestión de la felicidad, bienestar subjetivo y satisfacción laboral” por Gañan, Quintero y Castrillón en (2020) en la Revista Dimensión Empresarial. Tuvo como objetivo principal establecer la percepción de la felicidad laboral en una organización, analizando cómo el bienestar subjetivo y la satisfacción laboral influyen con la experiencia de felicidad en el trabajo. El estudio es relevante para la gestión de

personas y el diseño de estrategias organizacionales orientadas a mejorar la calidad de vida laboral, favoreciendo así al desarrollo de conductas positivas del CCO en los trabajadores. Como conclusión del estudio, mencionan que la variable que mejor explica la felicidad laboral es el bienestar subjetivo, encontrando diferencias significativas entre los grupos estudiados con relación al bienestar subjetivo y satisfacción laboral. Por otro lado, se menciona que el nivel jerárquico operativo percibe mayor felicidad laboral a diferencia de los otros niveles, mientras que el bienestar subjetivo es el factor con mayor impacto en el indicador multifactorial de felicidad. Reforzando así la importancia de gestionar el bienestar y satisfacción laboral para potenciar la felicidad en el trabajo, siendo fundamental para la comprensión del rol de la felicidad en el desarrollo de comportamientos prosociales y de ciudadanía organizacional en el entorno laboral.

El artículo “Felicidad” asociada al bienestar laboral: categorización de variables, publicado en la Revista Venezolana de Gerencia (vol. 25, núm. 90, pp. 462-476) por Sierra, Padilla, Pedormo y García en (2020), en la universidad de Zulia, realiza una revisión documental en la cual se analiza una relación entre la felicidad y el bienestar laboral en el contexto organizacional. El estudio identifica y categoriza las variables asociadas al concepto de felicidad en el trabajo, en la cual se destaca la importancia de la formación continua y la sensibilización organizacional para permitir así el logro de ambientes laborales positivos. La revisión sistemática de las variables relacionadas con el bienestar y la felicidad laboral proporciona un marco conceptual relevante que permite comprender los factores que afectan al desarrollo de conductas prosociales y del compromiso dentro de las organizaciones.

5.2 VARIABLES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

5.2.1 FELICIDAD EN EL TRABAJO

De acuerdo Basilio y Rojas (2023), mencionan que la felicidad en el trabajo también puede entenderse como un estado emocional positivo derivado de la percepción subjetiva de las experiencias satisfactorias en el entorno laboral, permitiendo al trabajador a un desarrollo personal y profesional, dando contribuciones tanto a su bienestar integral como al logro de los objetivos organizacionales.

Según Quintanilla et al (2022) , mencionan que la felicidad en el trabajo puede entenderse como la satisfacción que experimentan las personas en su entorno laboral, la

cual está vinculada a su bienestar subjetivo y emociones positivas derivadas de realizar actividades significativas y placenteras. Y destacan que la felicidad en el trabajo es un factor clave para la productividad, ya que las personas felices tienden a ser más productivas y a disfrutar de una mejor calidad de vida.

Según Galindo (2019), la felicidad en el trabajo se puede entender como una emoción que genera satisfacción no solo en diferentes áreas de la vida, sino también dentro del entorno laboral. Esta se manifiesta cuando las personas disfrutan de las actividades que realizan, sienten orgullo por su trabajo y experimentan un bienestar que va más allá de cumplir con sus obligaciones y buenas relaciones interpersonales. Además, señala que la felicidad laboral está estrechamente vinculada al bienestar subjetivo y a la creación de ambientes agradables que contribuyen a la retención del talento en las organizaciones.

Según Castellano et al (2019), la felicidad en el trabajo se entiende como un estado subjetivo que varía según las circunstancias y percepciones individuales, y no necesariamente está ligada a bienestar material o a la salud. En este sentido, estos autores plantean que la felicidad es una construcción personal que no siempre está asociada al bienestar ni a la usencia de problemas de salud o recursos materiales. En el ámbito laboral esto implica que es fundamental que las personas se sientan felices al realizar tareas orientadas a objetivos comunes y que experimenten bienestar en su día a día.

5.2.2 TEORÍAS DE LA FELICIDAD EN EL TRABAJO

5.2.2.1 Teoría de los dos factores:

La teoría motivacional de Herzberg, conocida como la teoría de los dos factores, se fundamenta en la distinción entre factores de higiene y factores de motivación que influyen en la satisfacción e insatisfacción de los trabajadores dentro de las organizaciones. Según esta teoría los factores de higiene (salario, condiciones laborales, seguridad laboral y políticas empresariales) están relacionados con el contexto del trabajo, por lo cual cuando son inadecuados o insuficientes, produce insatisfacción, sin embargo, su presencia no motiva solo evita la insatisfacción. Por otro lado, los factores de motivación (reconocimiento, responsabilidad, logro y desarrollo profesional) se vinculan al contenido del trabajo, y al estar presentes, generan motivación, satisfacción genuina, promoviendo el compromiso y productividad laboral. En el trabajo de Acosta y Romero (2022) utilizan esta teoría como marco central para el diseño de un modelo de felicidad

laboral en el sector bancario, ya que permite identificar y gestionar los elementos internos que afectan la motivación y la productividad de los equipos de trabajo.

5.2.2.2 Teoría de la felicidad laboral 3.0:

En el artículo “Hacia la construcción de una teoría de la Felicidad laboral 3.0 con fundamentos de Bertrand Russell” escrito por Fajardo y Blandón (2019) se propone una nueva teoría administrativa denominada Felicidad Laboral 3.0, fundamentada con los postulados epistemológicos de Bertrand Russell, en los capítulos dedicados al trabajo y al hombre feliz de su obra “La Conquista de la Felicidad”. En este artículo se fundamenta la idea de que la felicidad en el ambiente laboral depende de la interacción equilibrada entre los tres elementos clave: el mentor, el talento y el ambiente laboral, en donde el Mentor es quien guía y facilita el desarrollo profesional, el Talento representa el capital humano comprometido y motivado y el Ambiente Laboral abarca las condiciones físicas, culturales y relacionales que favorecen el bienestar colectivo. Esta teoría, inspirada en los planteamientos de Bertrand Russell, sostiene que la felicidad laboral no es solo resultado del bienestar individual, sino de la creación de ecosistemas donde el liderazgo, el compromiso de los trabajadores y un entorno saludable se retroalimentan positivamente. Los autores resaltan que, al combinar elementos como la sensibilidad, la empatía, la resiliencia y el equilibrio entre la vida personal y laboral, se puede alcanzar un estado consciente de bienestar tanto individual como colectivo dentro de la organización. Siendo este aspecto claves para crear ambientes de trabajo felices y productivos.

5.2.2.3 Teoría de la autodeterminación y flujo psicológico:

La felicidad en el trabajo puede entenderse mejor si la analizamos desde dos teorías importantes: la teoría de la autodeterminación y la teoría del flujo psicológico. Según Ramírez (2016), la teoría de la autodeterminación señala que para que los trabajadores se sientan motivados y satisfechos es fundamental que se cubran tres necesidades psicológicas básicas, autonomía, competencia y relación. Cuando estas necesidades están satisfechas, las personas desarrollan una motivación interna, se comprometen más con su trabajo y experimentan mayor bienestar.

Por otro lado, la teoría del flujo psicológico, desarrollada por Csikszentmihalyi, explica que el estado de flujo sucede cuando una persona está totalmente concentrada y disfrutando una actividad que implica un buen equilibrio entre el nivel de desafío y sus habilidades. El autor integra ambos enfoques para argumentar que la felicidad laboral se ve favorable cuando se fomenta la motivación intrínseca de flujo, lo que contribuye al desempeño, la creatividad y el compromiso organizacional. Dando así paso a que la satisfacción de las necesidades psicológicas y la experiencia de flujo promueven conductas pro sociales, colaboración y el compromiso con la organización, aspectos fundamentales para el desarrollo de una cultura organizacional saludable y productiva

5.2.3 MODELOS DE LA FELICIDAD EN EL TRABAJO

La felicidad en el trabajo es un constructo complejo que ha sido abordado desde diferentes perspectivas teóricas. En este sentido Salvatore Moccia (2016) realiza una revisión crítica de los principales modelos que explican la felicidad laboral, destacando tres enfoques fundamentales: el modelo hedónico, el modelo eudaimónico y un modelo integrador basado en la psicología positiva. Ofreciendo así una base conceptual sólida para el análisis de como la felicidad en el trabajo influye en el comportamiento ciudadano organizacional, eje central de esta investigación

5.2.3.1 Modelo Hedónico:

Según Aristipo y Epicuro, citados en Salvatore Moccia (2016), la idea principal de este modelo parte de la antigua filosofía que asocia la felicidad con sentir placer y evitar el dolor. Desde esta perspectiva, el bienestar en el trabajo se evalúa por la cantidad de emociones positivas que se experimentan y la satisfacción inmediata que provoca el ambiente laboral. En otras palabras, si el lugar de trabajo es agradable y no hay conflictos, las personas se sienten felices.

5.2.3.2 Modelo Eudaimónico:

Este enfoque se basa en la filosofía de Aristóteles y en la psicología actual para entender la felicidad como el desarrollo completo de potencial humano, la autorrealización y la búsqueda de un propósito que realmente tenga sentido. Desde esta perspectiva, la felicidad en el trabajo implica tener un compromiso profundo con las tareas que se realizan, sentir que lo que uno hace está alineado tanto con sus propios

valores como con los de la organización, y reconocer que el trabajo aporta al crecimiento personal y también al social.

5.2.3.3 Modelos integrados (PERMA):

Según Martin Seligman (2025), la felicidad en el trabajo es la mezcla de cinco elementos: emociones positivas, estar totalmente concentrado en las tareas (compromiso o Flow), buenas relaciones con compañeros, un sentido o propósito en lo que se hace, y el logro personal. Este modelo nos muestra que la felicidad laboral va más allá de momentos puntuales y se basa en un bienestar más completo y duradero. En este marco la felicidad en el trabajo se vincula directamente con la productividad y el CCO, ya que los empleados que experimentan estas cinco dimensiones tienden a mostrar mayor compromiso, creatividad y disposición para contribuir al éxito organizacional. Por lo cual este modelo es útil ya que conecta la experiencia subjetiva de bienestar con resultados organizacionales concretos.

5.2.4 DIMENSIONES DE LA FELICIDAD EN EL TRABAJO

El instrumento de Felicidad en el Trabajo desarrollado por Salas Vallina, Alegre y Fernández, compuesto por 31 ítems, evalúa la felicidad laboral como un constructo multidimensional que integra tanto aspectos efectivos como cognitivos de la experiencia en el entorno organizacional. Según la validación teórica y empírica presentada por Elvira Soria (2022), este cuestionario se estructura en tres dimensiones principales: Compromiso con el trabajo (engagement), Satisfacción Laboral y Compromiso organizacional afectivo.

1. **Compromiso con el trabajo:** Hace referencia al nivel de energía, entusiasmo y dedicación que la persona experimenta en el desempeño de sus funciones. Se manifiesta a través de sentimientos de absorción y motivación, así como por el deseo de invertir esfuerzo y superar retos laborales, lo que favorece un estado de bienestar y alto rendimiento.
2. **Satisfacción Laboral:** Evalúa la percepción que tiene el empleado sobre las condiciones objetivas y subjetivas de su entorno de trabajo, tales como el salario, las oportunidades de desarrollo, la conciliación entre la vida personal y profesional, y el ambiente laboral. Refleja el grado de conformidad u valoración positiva respecto al puesto y a la organización.

3. **Compromiso organizacional afectivo:** Se refiere al sentimiento de pertenencia, lealtad y vínculo emocional que el trabajador desarrolla hacia la organización. Implica la identificación con los valores y objetivos institucionales, así como la intención de permanecer en la empresa y contribuir activamente a su éxito.

Estas tres dimensiones permiten una evaluación integral de la felicidad en el trabajo, considerando la experiencia subjetiva del empleado como su relación con la organización y las condiciones laborales.

5.2.5 BENEFICIOS DE LA FELICIDAD EN EL TRABAJO

Según Cano (2021), la felicidad en el trabajo se ha convertido en una estrategia clave para aumentar la rentabilidad y productividad de las empresas. Aunque la felicidad es algo muy personal y puede variar de persona a persona, implementar prácticas que fomenten el reconocimiento, motivación y la integración de los empleados marca una gran diferencia para mejorar el ambiente laboral y lograr los objetivos de la organización. Empresas como Google y Zappos son un buen ejemplo, ya que han incluido la gestión de la felicidad dentro de su estrategia empresarial, demostrando que invertir en el bienestar de los trabajadores trae beneficios tanto para las personas como para la empresa

Según Díaz (2020) , resalta que cuidar a los trabajadores es clave porque invertir en si bienestar se traduce en mejores resultados y mayor productividad para la empresa. En consecuencia, fomentar la felicidad laboral no solo mejorar el ambiente organizacional, sino que también genera ventajas competitivas sostenibles que benefician tanto a los trabajadores como a la empresa.

La investigación de Rey Moya (2020), demuestra que la felicidad en el trabajo no solo mejora el bienestar personal de los empleados, sino que también impulsa aspectos importantes en las organizaciones, como el crecimiento personal, el reconocimiento, el trabajo en equipo y las relaciones positivas. El estudio encontró que las iniciativas que buscan mejorar la calidad de vida laboral, reconocer a los colaboradores y crear espacios para la integración fortalecen la motivación, el sentido de pertenencia y la satisfacción en el trabajo. Por eso, invertir en la felicidad laboral no solo beneficia a los empleados, sino que también contribuye al desarrollo y éxito de la organización.

5.2.6 IMPORTANCIA DE LA FELICIDAD EN EL TRABAJO

Según Chiza (2019), la felicidad en el trabajo es fundamental para el éxito de las organizaciones, porque los empleados felices suelen ser hasta un 20% más productivos que aquellos que están en estados emocionales negativos. Además, el bienestar emocional no solo mejora el desempeño, sino que también tiene un impacto positivo en indicadores económicos importantes, como el aumento del valor de las acciones. Por eso, fomentar la felicidad en el ambiente laboral no solo beneficia a las personas, sino que se vuelve una estrategia clave para el crecimiento y competitividad de las empresas.

Según Acosta (2018), la felicidad en el trabajo es clave para mejorar tanto el desempeño como el compromiso de los empleados dentro de una organización. Cuando el ambiente laboral fomenta emociones positivas, los colaboradores se sienten más satisfechos y motivados, lo que se traduce en una mayor productividad y efectividad. Además, la felicidad laboral incluye aspectos importantes como el compromiso personal, la satisfacción con el trabajo y el sentido de pertenencia a la organización, todos ellos influyen directamente en el bienestar de los trabajadores y en los resultados de la empresa. Por eso, promover la felicidad en el trabajo es fundamental para alcanzar los objetivos empresariales y mejorar la calidad de vida de los empleados.

De acuerdo con Barbosa (2018), La felicidad en el trabajo es clave para el bienestar y el rendimiento de los empleados dentro de la organización. Investigaciones recientes muestran que los colaboradores felices tienden a ser más optimistas, persistentes y se sienten más valorados, lo que mejora su calidad de vida y también influye positivamente en los objetivos estratégicos de la empresa. Además, la felicidad laboral está relacionada con factores psicosociales como el estado de fluir, el optimismo y el bienestar subjetivo, que ayudan a crear un ambiente laboral saludable y productivo. Por eso, fomentar la felicidad en el trabajo no sólo es bueno para los empleados, sino que también contribuye al éxito de la empresa y fortalece el clima organizacional.

5.3 COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL (CCO).

De acuerdo con Padilla y Hernández (2022), El comportamiento ciudadano organizacional se refiere a aquellas conductas voluntarias y discrecionales que los empleados realizan más allá de sus obligaciones formales y que ayudan al funcionamiento eficaz y eficiente de las organizaciones. Estas acciones incluyen apoyar a los compañeros, defender los objetivos de la empresa, aceptar normas y procedimientos, y mostrar interés

por la vida organizacional. Aunque estas conductas no están formalmente recompensadas, su acumulación contribuye a generar un ambiente laboral positivo y a mejorar el desempeño de la organización. Además, la satisfacción laboral juega un papel clave al incluir en la aparición de estas conductas, fortaleciendo el compromiso y la cooperación entre los empleados.

Según Salas y Gálvez (2016), el comportamiento ciudadano organizacional se presenta cuando los empleados hacen cosas voluntarias que van más allá de sus responsabilidades formales, beneficiando tanto sus compañeros como a toda la institución. A esto también se le conoce como el “síndrome del buen soldado” y abarca cualidades como el altruismo, la cortesía y la participación activa. Es un aspecto fundamental del comportamiento humano en el trabajo que nace de la identificación que siente el trabajador con la organización. Esto se refleja en actitudes como la cooperación, la lealtad y el compromiso, las cuales ayudan a crear un mejor ambiente laboral y hacen que la empresa sea más efectiva.

De acuerdo con Trapero et al (2011), el comportamiento ciudadano organizacional se refiere a un conjunto de acciones voluntarias y proactivas que los empleados realizan más allá de sus responsabilidades formales. Estas conductas no solo ayudan al buen funcionamiento de la organización, sino que también contribuyen al bienestar general y el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Estas conductas, que incluyen la participación en proyectos de voluntariado, colaboración entre compañeros y el compromiso con la responsabilidad social empresarial, permiten reflejar una conciencia ciudadana que beneficia tanto a la empresa como a la comunidad y demostraron que los trabajadores que participan activamente en iniciativas de voluntariado empresarial desarrollan actitudes de lealtad, compañerismo y orgullo institucional, fortaleciendo así el clima organizacional y la cohesión interna.

5.3.1 TEORÍAS DEL COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL (CCO).

5.3.1.1 Teoría de comportamiento ciudadano organizacional Organ

Según Organ (1988), citado en Padilla y Gonzáles (2020), mencionan que la teoría del CCO, se define como un conjunto de conductas individuales que son discrecionales, es decir, voluntarias y no obligatorias, ya que no están formalmente reconocidas ni recompensadas por la organización, y que, al manifestarse colectivamente, contribuyen al funcionamiento eficiente y efectivo de la empresa. Estas conductas incluyen acciones como ayudar a otros trabajadores, asumir responsabilidades adicionales, tolerar condiciones adversas sin quejarse, y participar activamente en la vida organizacional, yendo más allá de las obligaciones formales del puesto. Resaltando así que la teoría se fundamenta en la idea de que las organizaciones funcionan como sistemas cooperativos que dependen de la voluntad y compromiso voluntario de sus miembros para alcanzar sus objetivos. Esta teoría es un constructo multidimensional que abarca 5 dimensiones principales: Altruismo (ayuda espontánea a compañero), Cortesía (acciones preventivas para evitar conflictos), Deportividad (tolerancia a condiciones adversas sin actitudes negativas), Conciencia (cumplimiento responsable de normas y procedimientos) y Virtud Cívica (participa activamente y tiene interés por la organización)

De acuerdo con Francisco Lerín (2001), aborda 4 teorías que fundamentan la explicación del comportamiento ciudadano organizacional, entre ellas están: teoría del intercambio social, teoría de la justicia social, teoría del contrato psicológico y teoría de la conducta pro social y altruismo.

5.3.1.2 Teoría de intercambio social

Formulada por Homans (1961) y desarrollada por Blau (1964), citados por Lerín (2001), es un marco teórico esencial para entender las relaciones laborales y la conducta de la ciudadanía organizacional (CCO), se plantea que las interacciones humanas se basan en un progreso de intercambio recíproco, donde los individuos evaluarlos costoso y beneficios de sus relaciones para mantener un equilibrio favorable. En el contexto organizacional los trabajadores suelen ir más allá de sus responsabilidades formales y adoptan comportamientos voluntarios que benefician a la empresa cuando sienten que reciben apoyo, reconocimiento y un trato justo. Estas conductas de ciudadanía organizacional aparecen como una respuesta de reciprocidad ante este trato justo, lo que

a su vez fortalece su compromiso y satisfacción laboral. Es decir, cuando los empleados perciben que la organización los valora y se comporta de manera justa con ellos, están más dispuestos a aportar de forma extra para el bienestar y éxito de la empresa.

El intercambio social en el trabajo no se trata sólo de aspectos económicos sino también de lo emocional y social. La confianza y la identificación con la organización son fundamentales en este proceso. Cuando un trabajador siente que la empresa cumple con sus expectativas desarrolle un compromiso moral que lo impulsa a cooperar, ayudar a sus compañeros y tomar la iniciativa. Esta relación de reciprocidad también favorece la felicidad laboral, porque cuando las personas perciben que el intercambio es justo, su bienestar emocional y su motivación interna aumenta.

5.3.1.3 Teoría de la justicia social

Esta teoría se enfoca en cómo los empleados perciben la justicia dentro del trabajo y como eso afecta su motivación para hacer acciones voluntarias que beneficien a la empresa. La justicia social en las organizaciones tiene que ver con cómo los trabajadores ven la imparcialidad en la distribución de recursos, el trato que reciben y los procesos de toma de decisiones. Cuando sienten que la organización es justa en estos aspectos, se sienten valorados y respetados, lo que hace que se comprometan más y participen en comportamientos de su ciudadanía organizacional. En cambio, si perciben injusticia, pueden desmotivarse, sentirse insatisfechos y actuar en contra de la organización

Esta teoría complementa la del intercambio social al enfatizar que no solo el balance de beneficios y costos es importante, sino también la calidad y justicia del trato recibido. La justicia social contribuye a crear un clima organizacional favorable, donde los empleados experimentan bienestar y se sienten motivados a contribuir más allá de sus responsabilidades formales, lo cual también está vinculado a la felicidad en el trabajo y el fortalecimiento del compromiso organizacional.

5.3.1.4 Teoría del contrato psicológico

Se entiende como un acuerdo tácito y no formal entre el trabajador y la organización, que incluye las expectativas mutuas sobre obligaciones y beneficios dentro de la relación laboral. Este contrato va más allá de lo estipulado en el contrato formal y se fundamenta en creencias subjetivas acerca de lo que cada parte espera recibir y aportar durante la relación de trabajo.

Cuando estas expectativas implícitas se cumplen, los trabajadores desarrollan un sentido compromiso y una obligación moral que los motiva a realizar conductas voluntarias que benefician a la organización, tales como la cooperación, la ayuda a compañeros y la iniciativa personal. Cuando los empleados sienten que la organización no cumple con el trato tácito que tienen, pueden aparecer la insatisfacción, la desmotivación y conductas que van en contra de la empresa. Este contrato no es algo fijo, sino que se va negociando constantemente durante la relación laboral, adaptándose a los cambios dentro de la organización y a las nuevas expectativas de ambas partes. Por eso, gestionarlo bien es esencial para mantener relaciones laborales saludables, fortalecer el compromiso hacia la empresa y crear un ambiente positivo que fomente la felicidad en el trabajo y el comportamiento ciudadano organizacional.

5.3.1.5 Teoría de conducta pro social y altruismo

Los comportamientos voluntarios que benefician a otros sin esperar una recompensa directa son claves para entender la conducta de ciudadanía organizacional. Estas acciones pro sociales incluyen ayudar, cooperar, compartir y apoyar a los demás, y están motivadas por emociones y factores sociales como la empatía y el sentido moral. Por lo general, estas conductas se expresan de forma espontánea y desinteresada, fomentando la solidaridad y la colaboración dentro del ambiente laboral.

El documento señala que la empatía es fundamental para la conducta prosocial, porque nos permite entender y sentir las necesidades de los demás, lo que motiva acciones altruistas. Además, para que estas conductas se mantengan y se expresen bien, es importante la regulación emocional y el autocontrol. En el trabajo, la conducta prosocial ayuda a crear un ambiente positivo, fortalece las relaciones entre compañeros y mejorar el bienestar de todos. Por eso, fomentar este tipo de comportamientos no solo beneficia a quienes reciben ayuda, sino que también aumentan la felicidad y satisfacción laboral de quienes los practican. Esta idea es clave para entender por qué los empleados adoptan el comportamiento ciudadano organizacional, ya que estas acciones voluntarias y desinteresadas ayudan a crear un ambiente laboral más humano y colaborativo.

5.3.2 Modelos del Comportamiento ciudadano organizacional (CCO).

5.3.2.1 Modelo del “Síndrome del Buen Soldado”

De acuerdo con Salas e Izquieta (2016), Este modelo describe conductas voluntarias y discrecionales que los empleados realizan más allá de sus obligaciones formales, sin esperar recompensas explícitas, y que beneficien tanto a la organización como a sus miembros. Entre las características principales de este comportamiento se encuentran virtudes como el altruismo, cortesía y participación activa, manifestadas en acciones de ayuda a compañeros, cumplimiento responsable de normas, tolerancia ante dificultades y compromiso con la organización.

Estas conductas surgen de una relación dinámica entre la entidad social del individuo y el contexto laboral, y contribuyen a un mejor desempeño organizacional. Además, el modelo distingue dos tipos de comportamiento ciudadano: uno dirigido hacia otros individuos dentro de la organización (por ejemplo, ayudar a un compañero) y otro dirigido hacia la misma organización (como realizar esfuerzos adicionales o proponer mejoras). La manifestación de este comportamiento depende tanto de la disposición personal como de factores contextuales, como la percepción de justicia organizacional y el estilo de liderazgo.

5.3.2.2 Modelo de las 5 dimensiones clásicas

Según Montalbán et al (2014), mencionan que el modelo de las cinco dimensiones del CCO desarrollado por Organ, conceptualiza al CCO como un conjunto de conductas voluntarias y discrecionales que no forman parte formal de las tareas del trabajador, sin recibir recompensa alguna, pero que contribuyen significativamente al buen funcionamiento:

- Altruismo: que implica ayudar espontáneamente a compañeros con sus tareas o problemas.
- Concienciación: que se refiere al cumplimiento responsable de las normas y procedimientos organizacionales.
- Deportividad: es la disposición a tolerar condiciones adversas sin quejarse.
- Cortesía: consiste en tomar en cuenta a los demás antes de tomar decisiones que puedan afectarles.

- Virtud cívica: que abarca la participación activa y el interés por la vida y el bienestar de la organización.

Estas conductas, aunque no son exigidas ni recompensadas formalmente, fomentan un clima laboral positivo y mejoran la eficiencia organizacional, siendo clave para el desarrollo de ambientes de trabajo saludables y productivos.

5.3.2.3 Modelo de comportamiento ciudadano organizacional por Choi

Según el modelo de comportamiento ciudadano organizacional propuesto por Choi (2007), citado y explicado por Trapero et al (2011), clasifica el CCO en dos grandes categorías: comportamientos de afiliación o altruismo y comportamientos orientados al cambio. Los comportamientos de afiliación incluyen seis dimensiones sociales, tales como la inclinación a ayudar, la cortesía, la lealtad organizativa, el cumplimiento normativo, la virtud cívica y el autodesarrollo, que reflejan conductas de apoyo y colaboración hacia otros miembros de la organización.

Por otro lado, los comportamientos orientados al cambio se caracterizan por iniciativas individuales proactivas que buscan promover mejoras y transformacionales dentro de la organización mediante la comunicación constructiva y acciones innovadoras. La manifestación de estos comportamientos depende tanto de las características personales del colaborador, como si experiencia, carácter y competencias, como del contexto organizacional, que debe ofrecer un ambiente seguro y libre de riesgos para la acción espontánea, fomentando así la expresión de ideas y la innovación, La proactividad es un elemento clave para que los trabajadores adopten comportamientos orientados al cambio, ya que necesitan percibir que sus acciones no serán sancionadas y que existen condiciones que favorecen a su participación activa.

5.3.3 DIMENSIONES DEL COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL (CCO).

El cuestionario de comportamiento ciudadano organizacional (CCO) desarrollado por Fox y Spector (2009), consta de 20 ítems que miden la frecuencia con la que los empleados realizan comportamientos voluntarios que no forman parte de sus obligaciones formales, pero que contribuyen al buen funcionamiento de la organización y al bienestar de sus miembros. Este cuestionario se estructura en dos dimensiones:

- 1. Comportamiento ciudadano organizacional orientado a la organización (OCBO):** Esta dimensión incluye conductas que aportan directamente a la organización, como proponer mejoras en los procesos, promover en imagen positiva de la empresa y asumir responsabilidades extras. Estas acciones muestran un compromiso real con los objetivos y el éxito de la organización
- 2. Comportamiento ciudadano organizacional orientado a las personas (OCBP):** Esta dimensión incluye comportamientos orientados a ayudar y apoyar a los compañeros, como escuchar sus problemas, colaborar en tareas difíciles, defender los de críticas injustas y ofrecer ánimo o reconocimiento. Estas acciones fomentan un ambiente de cooperación y solidaridad entre los trabajadores.

Ambas dimensiones miden cómo los trabajadores contribuyen de forma voluntaria tanto el al bienestar de la organización como el apoyo entre compañeros, lo que ayuda a crear un buen ambiente laboral y a mejorar el desempeño.

5.3.4 BENEFICIOS DEL COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL (CCO).

Según Valle, Pincheira y Garcés (2023), los beneficios del comportamiento ciudadano organizacional se ven en la mejora del clima laboral y la satisfacción en el trabajo, lo que a su vez influye positivamente en la felicidad de los empleados. Un buen clima organizacional y altos niveles de satisfacción crean un ambiente armonioso donde los trabajadores se sienten motivados, valorados y comprometidos. Esto favorece que los empleados adopten conductas voluntarias como ayudar a sus compañeros, respetar las normas y tomar iniciativa, lo cual contribuye a la eficiencia y éxito de la empresa.

La investigación destaca que una buena interacción entre el clima laboral y satisfacción de los empleados influye directamente en su bienestar y felicidad en el trabajo. Esto se refleja con mayor productividad, menor rotación de personal y un mejor desempeño. Por eso, el comportamiento ciudadano organizacional no solo aporta la parte operativa de la empresa, sino que también mejora el bienestar emocional y la calidad de vida laboral, ayudando a crear una cultura organizacional sana y sostenible.

Según Martínez et al (2022), los beneficios del comportamiento ciudadano organizacional se reflejan en su impacto positivo sobre la cultura adhocrática, el compromiso y la satisfacción laboral. Cuando los empleados realizan conductas voluntarias como ayudar a sus compañeros y apoyar a la organización más allá de sus tareas formales, se crea un ambiente de trabajo creativo, flexible y favorable para la innovación. Este tipo de cultura motiva y compromete a los trabajadores, aumentando su satisfacción laboral y ayudando a alcanzar los objetivos de la empresa

Los comportamientos ciudadanos organizacionales generan en los empleados un sentido de obligación y pertenencia hacia la empresa, fortaleciendo la identidad organizacional y fomentando una cultura de cooperación y apoyo mutuo. Estos comportamientos voluntarios ayudan a la empresa adaptarse a cambios y desafíos, impulsando actitudes proactivas y colaborativas que mejoran el desempeño y mantienen un ambiente laboral positivo. Todo esto contribuye a la sostenibilidad y éxito de la organización.

Según Valle, Pincheira y Garcés (2023), los beneficios del comportamiento ciudadano organizacional se reflejan en la mejora del clima laboral y la satisfacción en el trabajo, lo que incluye positivamente en la felicidad de los empleados. Un buen clima organizacional y altos niveles de satisfacción crean un ambiente armonioso donde los trabajadores se sienten motivados, valorados y comprometidos. Esto favorece que los empleados adopten conductas voluntarias como ayudar a sus compañeros, respetar las normas y tomar iniciativa, lo que contribuye a la eficiencia y éxito de la organización.

La investigación destaca que una buena relación entre el clima laboral y la satisfacción de los empleados mejora su bienestar y felicidad en el trabajo. Esto se traduce en mayor productividad, menos rotación de personal y mejor desempeño. Por eso el comportamiento ciudadano organizacional no solo ayuda a la parte operativa de la empresa, sino que también impulsa el bienestar emocional y la calidad de vida laboral, creando una cultura organizacional sana y sostenible

Según Cázares et al (2017), el comportamiento ciudadano organizacional mejora el rendimiento tanto individual como en equipo, especialmente en proyectos sociales y académicos. Para lograr un alto desempeño, es importante desarrollar dimensiones específicas del CCO como la ayuda, la lealtad, la iniciativa y el autodesarrollo. Estas conductas, aunque no son parte de las obligaciones formales, aumenta la cooperación, el

compromiso y la responsabilidad entre los miembros, aportando un valor extra que contribuye al éxito y eficiencia del grupo, y creando un ambiente de trabajo armonioso y productivo.

El comportamiento ciudadano organizacional fortalece la identidad social del empleado con la empresa y sus grupos de internos, lo que aumenta la motivación y el sentido de pertenencia, aspectos clave para la mejora continua y la adaptación a nuevos retos. Dimensiones del CCO como la lealtad el cumplimiento de normas ayuda a proteger la imagen y reputación de la organización, mientras que la iniciativa individual fomenta la creatividad y la innovación. En conjunto, estas conductas voluntarias se contribuyen a un funcionamiento más efectivo y eficiente, mejorando la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos y superar desafíos.

5.3.5 IMPORTANCIA DEL COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL (CCO).

Según Santos et al (2023), El comportamiento ciudadano organizacional es fundamental para promover el bienestar y la felicidad en el trabajo. Se trata de conductas voluntarias que los empleados hacen más allá de sus tareas formales para mejorar el ambiente y las relaciones en la organización. El estudio resalta que las acciones dirigidas hacia otras personas (OCBI) tienen un efecto mayor en el bienestar de las dirigidas a la organización (OCBO) aunque el liderazgo no siempre afecta directamente al bienestar si potencia la relación entre el CCO y la felicidad en el trabajo, amplificando sus beneficios. Por eso, el CCO no solo mejora la satisfacción laboral, sino que también contribuye a la salud psicológica, física y social de los empleados, siendo clave para crear ambientes saludables, colaborativos y productivos que fomentan la felicidad organizacional.

Según Yaakobi y Weisberg (2020), el comportamiento ciudadano organizacional es clave para mejorar el desempeño y la calidad en el trabajo. Son conductas voluntarias y prosociales que los empleados hacen para apoyar al ambiente social y psicológico donde trabajan. Aunque no son parte de sus obligaciones, estas acciones fomentan la colaboración, creatividad y eficiencia en los equipos. Además, la confianza en las propias capacidades (autoeficacia) y en el equipo (eficacia colectiva) son factores importantes que impulsan el CCO y favorecen un impacto positivo en el desempeño. Por eso el CCO no solo ayuda a la productividad, sino que también crea un ambiente laboral saludable que influye en la satisfacción y felicidad de los trabajadores.

Según Kit Chan et al (2023), el comportamiento ciudadano organizacional es fundamental para fomentar la felicidad y el bienestar en el trabajo. Estas conductas voluntarias, van más allá de las responsabilidades formales, mejoran el ambiente organizacional y las relaciones entre compañeros. Esto promueve la colaboración, el compromiso y la satisfacción laboral, ayudando a crear entornos saludables y productivos. Además, el CCO no solo aumenta la eficacia, productividad y retención del talento, sino que también reduce el ausentismo y la rotación del personal, mejorando la calidad de vida laboral. Cuando estas acciones altruistas están en sintonía con los valores personales, fortalecen el bienestar psicológico y la sensación de control sobre el trabajo, aspectos clave para experimentar felicidad en el entorno laboral. Por eso, el CCO es un factor esencial para entender y promover la felicidad en el trabajo, lo que resalta la importancia de crear políticas y prácticas que incentiven estas conductas positivas.

6. RELACIÓN ENTRE FELICIDAD EN EL TRABAJO Y COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL (CCO).

Según Dávila de León y Finkelstein (2016), existe una relación positiva y significativa entre el comportamiento ciudadano organizacional y el bienestar psicológico de los trabajadores. Participar en conductas voluntarias y prosociales, propias del CCO, ayuda a aumentar el bienestar subjetivo de los empleados, creando un ciclo en el que el bienestar también fomenta estos comportamientos. Además, los autores destacan que motivos como la internalización de valores prosociales y el interés genuino por la organización fortalecen esta conexión. La percepción de que estas conductas son parte del rol esperado o comportamientos extra rol actúa como un moderador que incluye en la intensidad del impacto del CCO sobre el bienestar. Por lo tanto, concluyen que la felicidad en el trabajo, entendida desde la perspectiva del bienestar psicológico, y el CCO están estrechamente vinculados y se potencian mutuamente, constituyendo a un factor clave para el desarrollo positivo de los individuos como de la organización.

De acuerdo con Loli Pineda et al (2020), establecen en su estudio que la calidad de vida laboral, entendida como el bienestar laboral integral que experimentan los trabajadores en su entorno laboral, mantiene una relación positiva y significativa con el CCO. Los autores destacan que un mayor bienestar en el trabajo fomenta la manifestación de conductas voluntarias y prosociales, tales como la cooperación, el compromiso y la ayuda mutua, que contribuyen directamente al desarrollo y éxito de la organización. Asimismo, se señala que la calidad de vida laboral influye en la motivación y satisfacción

de los empleados, factores esenciales para que se presenten comportamientos ciudadanos organizacionales. Por lo tanto, este estudio aporta evidencia empírica y conceptual que fundamenta cómo la felicidad en el trabajo, a través del bienestar laboral, potencia el CCO, generando beneficios tanto para los trabajadores como para la organización.

Según Cárdenas Blanco (2019), un ambiente laboral que promueve la felicidad no solo incrementa la satisfacción y el compromiso de los trabajadores, sino que también fomenta conductas voluntarias y prosociales que benefician a la organización, características propias del CCO. Además, es estudio de caso realizado en una empresa del sector construcción evidencia que las estrategias orientadas a mejorar la felicidad en el trabajo tienen un impacto positivo en el desempeño y en la manifestación de comportamientos que fortalecen el clima organizacional y la productividad.

6.1 Estrategias Organizacionales

Según Hidalgo et al (2014), Las estrategias organizacionales son un proceso integral y dinámico donde las organizaciones definen sus objetivos a largo plazo y crean planes para conseguir una ventaja competitiva sostenible en entornos complejos y cambiantes. Este proceso toma en cuenta tanto las capacidades internas como las condiciones externas. La formulación estratégica se basa en identificar claramente la misión, visión y objetivos, además de analizar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. Para implementar la estrategia, es necesario asignar bien los recursos, motivar al personal y establecer políticas que orienten las acciones de la organización.

6.1.1 Estrategias que mejoran la felicidad en el trabajo

Según Andrade de Noruega (2023), mejorar la felicidad y el bienestar en el trabajo requiere implementar estrategias organizacionales que manejen eficazmente las emociones y subjetividades personales y grupales de los colaboradores. A través de un análisis cualitativo, la autora identifica varias estrategias recurrentes que las organizaciones pueden adoptar para crear un ambiente laboral saludable y motivador. Entre las principales estrategias destacan:

- Implementación de alternativas de teletrabajo que permiten flexibilidad y conciliación personal-laboral
- Programas de educación integral para el desarrollo continuo de los empleados

- Actividades deportivas y métodos de relajación que promueven la salud física y mental.
- Apoyo a las familias de los trabajadores para fortalecer el entorno social y emocional
- Jornadas y cursos de comunicación asertiva para mejorar la interacción y el clima organizacional
- Evaluación constante de aspectos insatisfactorios para incrementar reforzadores emocionales
- Mecanismos de mediación para la resolución asertiva de conflictos, con participación de expertos en psicología organizacional o coaching.
- Micro encuentros individuales para conocer las necesidades personales y humanas de cada colaborador.
- Creación de grupos de apoyo interno y equipos interdisciplinarios.
- Reunión periódicas para analizar el clima y la cultura organizacional.
- Actividades de crecimiento vocacional y planes educativos complementarios.

Estas estrategias, junto con un liderazgo efectivo que valore el lado humano del colaborador, aumenta la satisfacción y el compromiso en el trabajo, creando un ambiente donde la felicidad se vuelve un logro colectivo y duradero.

Según Ramírez et al (2020), la felicidad en el trabajo es clave para el bienestar de la organización y su productividad. Para fomentarla es fundamental crear un clima organizacional positivo que impulse la confianza, la comunicación abierta y el respeto mutuo. Entre las estrategias recomendadas para lograr esto destacan:

1. Programas de capacitación y formación continua que impulsan el crecimiento personal y profesional.
2. Políticas de flexibilidad laboral que facilitan el equilibrio entre la vida personal y laboral.
3. Reconocimiento constante del esfuerzo y los logros de los empleados.
4. Creación de espacios de trabajo saludables y motivadores que favorecen la creatividad y la colaboración.

Estas prácticas contribuyen a consolidar un ambiente laboral donde la felicidad se convierte en un factor clave para el compromiso y la sostenibilidad organizacional.

6.1.2 Estrategias que mejoran el comportamiento ciudadano organizacional (CCO)

Según Maldonado y Ladino (2020), la mejora del CCO en las organizaciones se puede lograr mediante estrategias fundamentales en el enfoque centrado en la persona, que promueve cambios culturales duraderos y un impacto positivo en el desempeño organizacional, Para los autores las principales estrategias para fomentar el CCO son:

- **Fortalecimiento de la comunicación organizacional:** Mejorar los canales de calidad de comunicación para que sea eficiente y bidireccional, facilitando la expresión de ideas, dolencias y propuestas entre todos los miembros de la organización.
- **Desarrollo de la empatía:** Promover la capacidad de comprender y valorar las emociones y perspectivas de los demás, lo que favorece relaciones laborales armoniosas y la cooperación voluntaria.
- **Valoración positiva incondicional:** Fomentar un ambiente donde se reconozca y valore a los colaboradores sin juicios negativos, lo que genera confianza y seguridad para manifestar comportamientos ciudadanos.
- **Generación de espacios de encuentro y diálogo:** Crear oportunidades regulares para que los empleados se reúnan, compartan experiencias y participen activamente en la construcción de una cultura organizacional basada en el altruismo, la ayuda y el compromiso.

Estas estrategias buscan transformar la cultura organizacional hacia un modelo donde el CCO se manifieste de forma natural, mejorando el desempeño contextual y disminuyendo factores negativos como la rotación y la displicencia en el trabajo. Así el CCO se convierte en un elemento clave para el desarrollo sostenible y la productividad de la organización.

7. METODOLOGÍA EMPLEADA

La investigación empleó un enfoque cuantitativo de enlace descriptivo y correlacional. Según Babativa Novoa (2017), el método cuantitativo se caracteriza por su objetividad y enfoque deductivo, ya que utiliza procesos experimentales y mediciones estadísticas para establecer relaciones de causa y efecto entre variables, permitiendo así explicar, predecir y generalizar fenómenos en base a los análisis numéricos y la validación de hipótesis, lo que da confiabilidad a los resultados obtenidos.

8. RESULTADOS

A continuación, se presenta los resultados obtenidos a partir del análisis estadístico con el software SPSS, correspondiente a los instrumentos aplicados para medir la felicidad en el trabajo y comportamiento ciudadano organizacional en una institución pública de la provincia de Cotopaxi.

8.1 Fiabilidad de los instrumentos

Fiabilidad.

Según Ma. De Lourdes E. et al (2025), la fiabilidad es la capacidad que tiene un instrumento para ofrecer resultados consistentes y estables cuando se utilizan en diferentes ocasiones bajo las mismas condiciones. Un instrumento confiable reduce el mínimo de errores de medición y asegura que los datos obtenidos sean precisos y confiables, En cuanto a los niveles aceptables de fiabilidad, los autores indican que un coeficiente Alfa de Cronbach igual o mayor a 0.70 es adecuado para estudios en ciencias sociales y de la salud. Además, valores superiores a 0.90 reflejan una excelente consistencia interna.

8.2 Estadísticas de fiabilidad del cuestionario Felicidad en el trabajo.

Tabla 4
Fiabilidad del cuestionario felicidad en el trabajo

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada	
	en elementos estandarizados	N. de elementos
,921	,934	31

La tabla 4 de fiabilidad indica que el instrumento utilizado presenta un Alfa de Cronbach de 0.921 y un Alfa basado en elementos estandarizados de 0.934, con un total de 31 ítems. Estos resultados reflejan una alta consistencia interna, lo que significa que los ítems del cuestionario están estrechamente relacionados y miden de manera coherente el mismo constructo. Por lo cual un valor superior a 0.90 es indicativo de una excelente fiabilidad, lo que garantiza que el instrumento es confiable para evaluar las variables de interés.

8.3 Estadísticas de fiabilidad del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional. (CCO)

Tabla 5

Fiabilidad del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO)

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N. de elementos
,925	,925	20

La tabla 5 de fiabilidad muestra que el instrumento evaluado tiene un Alfa de Cronbach de 0.925, igual al Alfa de basado en elementos estandarizados, con un total de 20 ítems. Este valor indica una excelente consistencia interna, lo que significa que los ítems del cuestionario están altamente relacionados y miden de forma coherente el mismo constructo. Un alfa de Cronbach superior a 0.90 refleja que el instrumento es muy confiable para medir las variables de interés. Además, la coincidencia entre el Alfa estándar y el estandarizado sugiere que la varianza de los ítems es homogénea, reforzando la estabilidad del instrumento.

8.4 Validez de los cuestionarios mediante el coeficiente de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Kaiser-Meyer-Olkin (KMO).

Según Romero y Mora (2020), mencionan que el coeficiente Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), es una medida que evalúa la adecuación del muestreo para realizar un análisis factorial, indicando que tan apropiados son los datos para identificar factores comunes entre las variables. Según el estudio consultado, el valor de KMO varía entre 0 y 1, donde los valores cercanos a 1 indican una alta adecuación del muestreo. Se considera que un KMO superior a 0.90 es excelente, ente 0.80 y 0.89 es muy bueno, y entre 0.70 y 0.79 es aceptable para realizar análisis factoriales. Por otro lado, valores entre 0.60 y 0.69 son mediocres, mientras que valores inferiores a 0.60 indican que el muestreo no es adecuado y que el análisis factorial podría no ser confiable.

8.4.1 Validez del cuestionario Felicidad en el trabajo mediante (KMO)

Tabla 6

Validez del cuestionario Felicidad en el trabajo

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,845
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	2735,707
Bartlett	gl	465
	Sig.	,000

La tabla 6 de la valides del cuestionario de felicidad en el trabajo obtuvo un valor de 0.845, lo que indica una buena adecuación muestral para realizar análisis factoriales, ya que se encuentra dentro del rango considerado apropiado (0.80-0.89). Además, la prueba de esfericidad de Bartlett resultó significativa, lo que confirma que existe capacidad suficiente entre las variables y que la matriz de correlaciones no es una identidad. Estos resultados en conjunto respaldan la validez del cuestionario y la pertinencia de aplicar análisis factorial para explorar su estructura interna.

8.4.2 Validez del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional mediante (KMO).

Tabla 7

Validez del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,874
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	1529,710
Bartlett	gl	190
	Sig.	,000

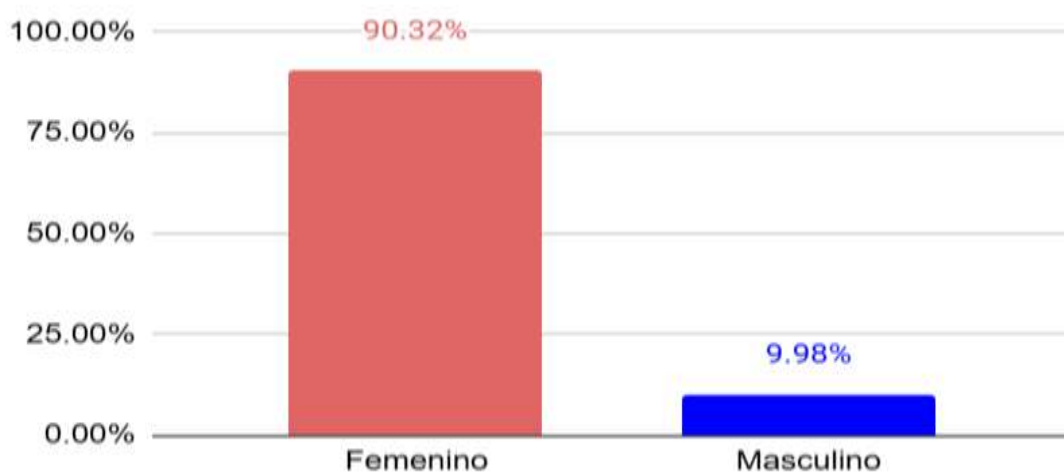
La tabla 7 de la valides del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional obtuvo un valor 0.874, lo que indica una muy buena adecuación muestral para realizar análisis factorial, ya que se encuentra por encima del umbral de 0.75 que se considera “bien” o adecuado para este tipo de análisis. En conjunto, estos resultados confirman que los datos son apropiados para extraer factores significativos y validar la estructura del cuestionario o instrumento analizado.

8.5 DATOS DEMOGRÁFICOS

Según Arcia (2009), menciona que los datos demográficos se refieren al análisis de la población en aspectos como la edad, situación familiar, grupos étnicos, actividades económicas y estado civil, entre otros, y constituyen información fundamental para comprender las características sociales y económicas de un grupo humano.

A continuación, se hace un análisis sobre el género de los trabajadores encuestados.

Ilustración 1
Género



El análisis de la gráfica ilustración 1 Género, de datos demográficos muestra una marcada diferencia en la distribución por género de las muestras. El 90.32% de los participantes se identifican como femenino, mientras que solo el 9.98% de los participantes se identifican como masculino. Esto indica que la mayoría de la población encuestada es femenina, lo cual puede influir en la interpretación de los resultados de estudio, ya que las percepciones y experiencias reflejadas estarán predominantemente determinadas por el grupo femenino. Esta distribución es importante considerarla en el análisis y discusión de los hallazgos, especialmente si se busca generalizar los resultados a una población más equilibrada en cuanto al género.

8.6 Baremación de los cuestionarios y sus dimensiones

Baremación

Según Montañez y Palma (2023), mencionan que la baremación es una norma cuantitativa que se establece tras un proceso de estandarización o normalización de un instrumento de investigación. Esta puede expresarse mediante diferentes tipos de evaluación ponderadas, como escala percentil, típica o estantina, o cualquier otro criterio que se adopte el investigador. En esencia, el baremo es una regla clara formulada para medir o calificar una variable y sus dimensiones, alineada con los objetivos de estudio.

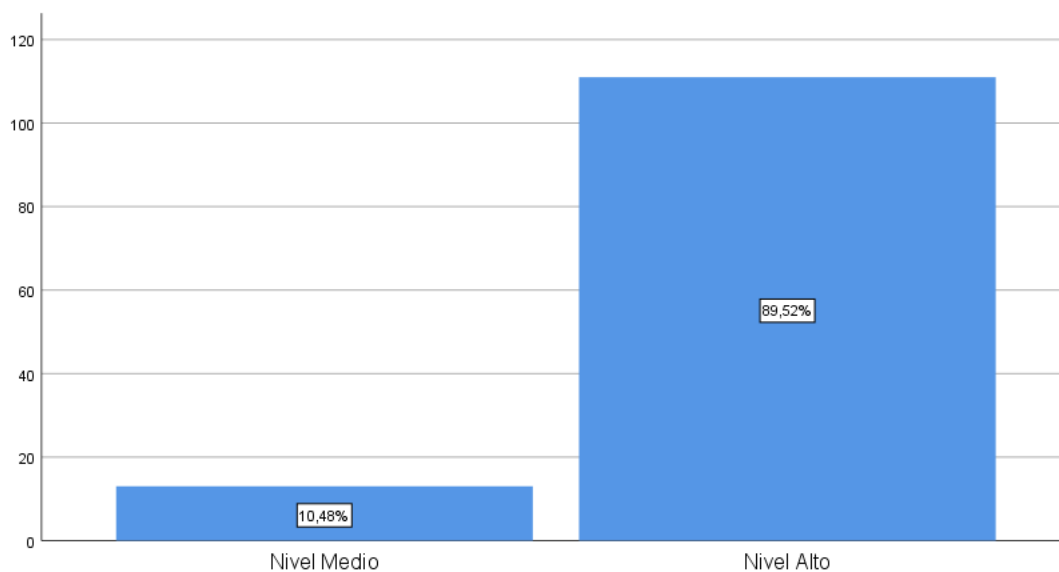
Dimensión

Según Soto Abanto (2018), una dimensión es una sub variable que, junto con otras, describe el comportamiento de una variable más grande. Básicamente, las dimensiones ayudan a dividir variables complejas en partes más específicas para facilitar su análisis y medición, lo que permite entender mejor el fenómeno que se estudia.

8.6.1 Baremación del cuestionario de Felicidad en el trabajo.

Ilustración 2

Baremación del cuestionario Felicidad en el trabajo

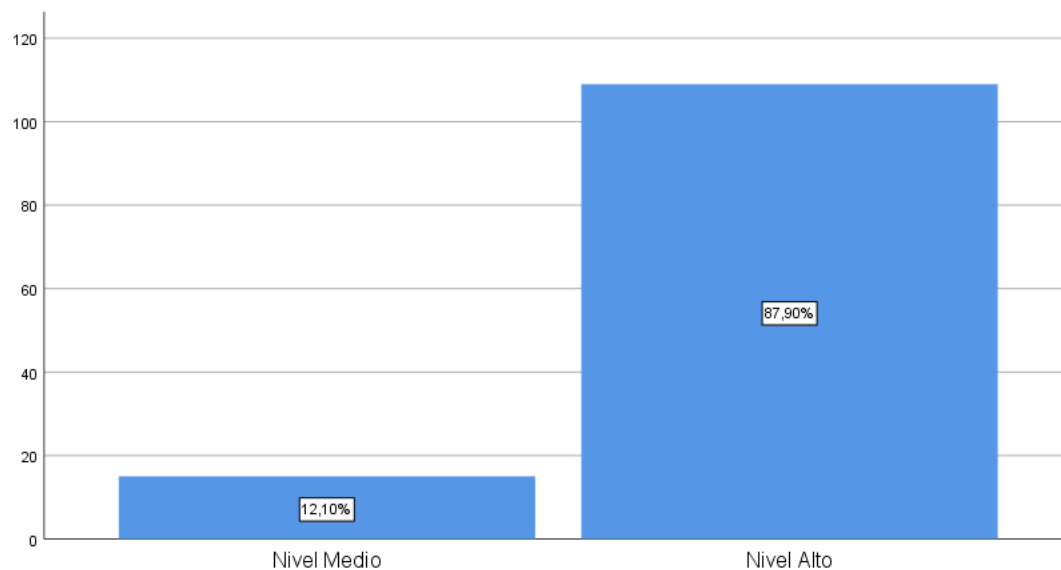


El análisis de la Ilustración dos sobre la evaluación del cuestionario de felicidad en el trabajo muestra que la mayoría de los participantes (89.52%) tiene un nivel alto de felicidad laboral, mientras que un (10.48%) se encuentra en un nivel medio. Esto indica que la mayoría percibe un buen ambiente laboral y altos niveles de satisfacción. La baremación facilita interpretar estos resultados de forma clara y práctica, ayudando a entender cómo se siente la gente respecto a su bienestar en el trabajo.

8.6.1.1 Baremación de la dimensión 1 (Compromiso con el trabajo) del cuestionario Felicidad en el trabajo

Ilustración 3

Baremación de la dimensión 1 (Compromiso con el trabajo) del cuestionario Felicidad en el trabajo



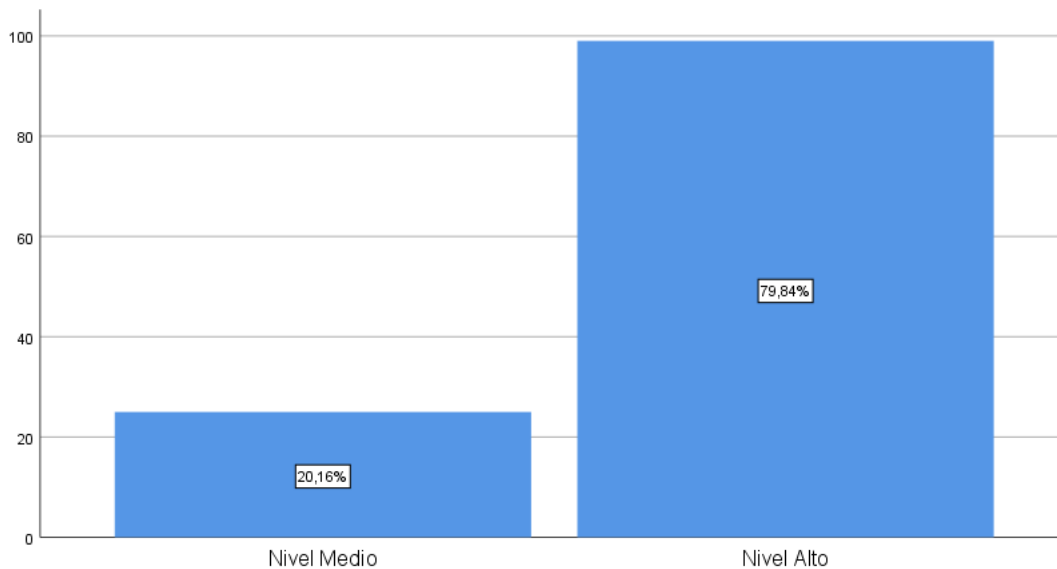
El análisis de la ilustración 3, baremación de la dimensión 1 (Compromiso con el trabajo) del cuestionario Felicidad en el trabajo revela una distribución con un claro predominio del Nivel Alto, al incluir el 87.90% de los participantes. Por su parte, el Nivel Medio de esta dimensión representa el 12.10% de la muestra. Esta configuración indica la mayoría de los encuestados experimentan un alto grado en los aspectos medidos por esta dimensión específica de la felicidad laboral, lo que sugiere una percepción mayoritariamente positiva en este componente particular. La presencia limitada en el nivel medio y la ausencia de niveles bajos (no mostrados en la gráfica) refuerzan la tendencia hacia una valoración positiva en la dimensión evaluada. La baremación, al clasificar los resultados en estos niveles, facilita la interpretación de los puntajes

obtenidos y permite identificar patrones relevantes en la percepción de los participantes respecto a esta dimensión de la felicidad en el trabajo.

8.6.1.2 Baremación de la dimensión 2 (Satisfacción Laboral) del cuestionario Felicidad en el trabajo

Ilustración 4

Baremación de la dimensión 2 (Satisfacción Laboral) del cuestionario Felicidad en el trabajo

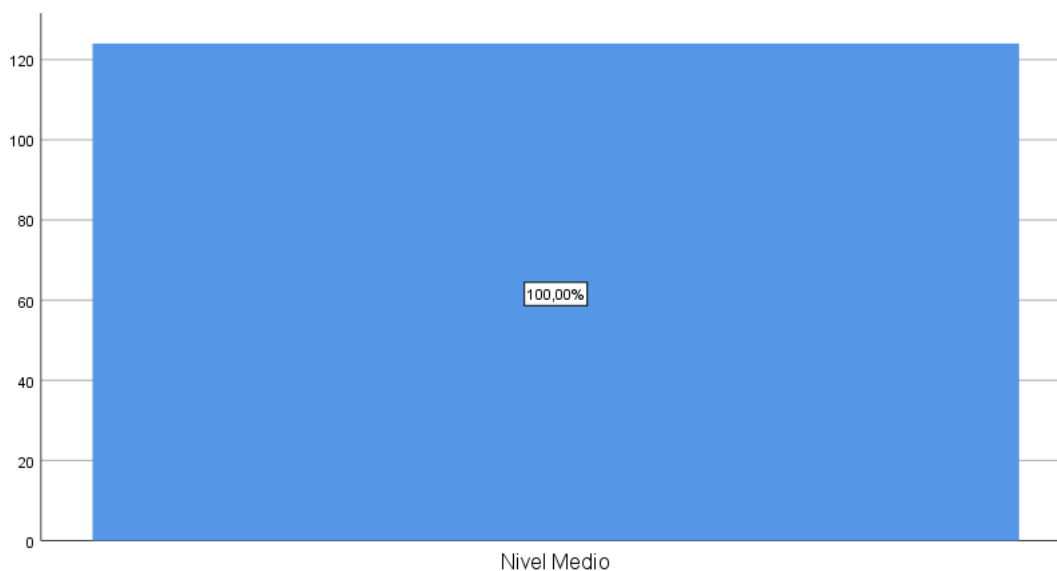


El análisis de la ilustración 4, baremación de la dimensión 2 (Satisfacción Laboral) del cuestionario Felicidad en el trabajo, muestra que el 79.84% de los participantes se sitúan en el Nivel Alto, mientras que el 20.16% se encuentra en el Nivel Medio. Esta distribución, aunque sigue indicando una predominancia del nivel alto, presenta una proporción mayor de casos en el nivel medio en comparación con la baremación general del cuestionario y la dimensión 1. Esto sugiere que, si bien la mayoría de los encuestados perciben un alto grado de felicidad en este aspecto específico del trabajo, una quinta parte de la muestra experimenta una percepción moderada. Este resultado es relevante para el análisis, ya que, aunque la tendencia general sigue siendo positiva, se observa una mayor dispersión hacia el nivel medio en esta dimensión particular.

8.6.1.3 Baremación de la dimensión 3 (Comportamiento Organizacional Afectivo) del cuestionario Felicidad en el trabajo

Ilustración 5

Baremación de la dimensión 3 (Comportamiento Organizacional Afectivo) del cuestionario Felicidad en el trabajo

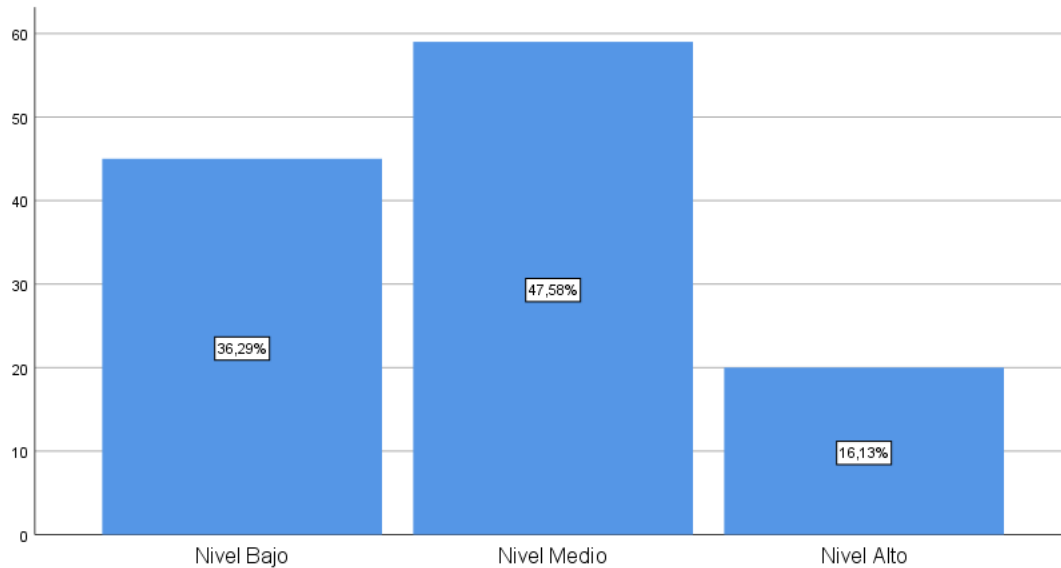


El análisis de la ilustración 5, baremación de la dimensión 3 (Comportamiento Organizacional Afectivo) del cuestionario Felicidad en el trabajo, evidencia una absoluta concentración en el Nivel Medio, ya que el 100% de los participantes evaluados se ubica en este rango. Esta distribución refleja una uniformidad total en la percepción de la felicidad laboral para dicha dimensión, lo que sugiere que no existen casos registrados en los niveles bajo o alto entre los encuestados. Tal resultado puede indicar una homogeneidad significativa en las perspectivas de los trabajadores respecto a esta dimensión específica en las experiencias de los trabajadores respecto a esta dimensión específica, y plantea la necesidad de revisar los criterios de clasificación para asegurar que permitan discriminar adecuadamente entre distintos niveles.

8.6.2 Baremación del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO)

Ilustración 6

Baremación del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO)

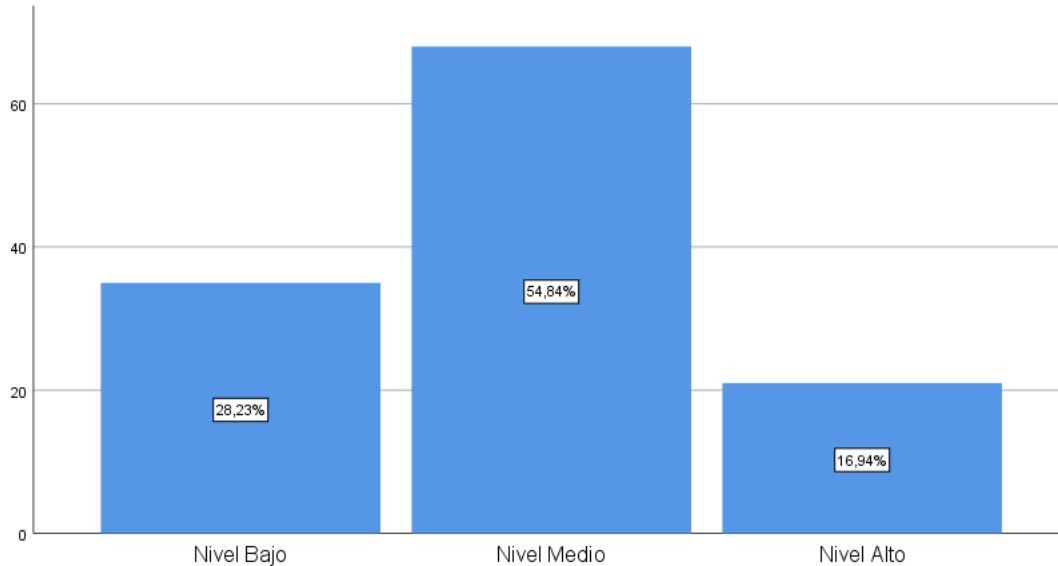


El análisis de la ilustración 6, baremación del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO), muestra una distribución diferenciada entre los niveles evaluados. El Nivel Medio predomina entre los participantes, abarcando el 47.58% de la muestra, seguido por el Nivel Bajo con un 36.29%, mientras que el Nivel Alto representa solo el 16.13%. Esta distribución indica que la mayoría de los encuestados manifiestan el CCO en un rango medio, con una proporción significativa en el nivel bajo y una menor presencia en el nivel alto. Estos resultados sugieren que, aunque existe una tendencia hacia comportamientos positivos dentro de la organización, aún hay margen de mejora para fomentar y fortalecer las conductas ciudadanas organizacionales más elevadas. La baremación al establecer estos rangos permite interpretar de manera clara y funcional la percepción generalizada sobre el compromiso y la colaboración en el entorno laboral, facilitando el análisis y la toma de decisiones en la gestión del talento humano.

8.6.2.1 Baremación de la dimensión 1 (Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la empresa) del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO).

Ilustración 7

Baremación de la dimensión 1 (Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la empresa) del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO).

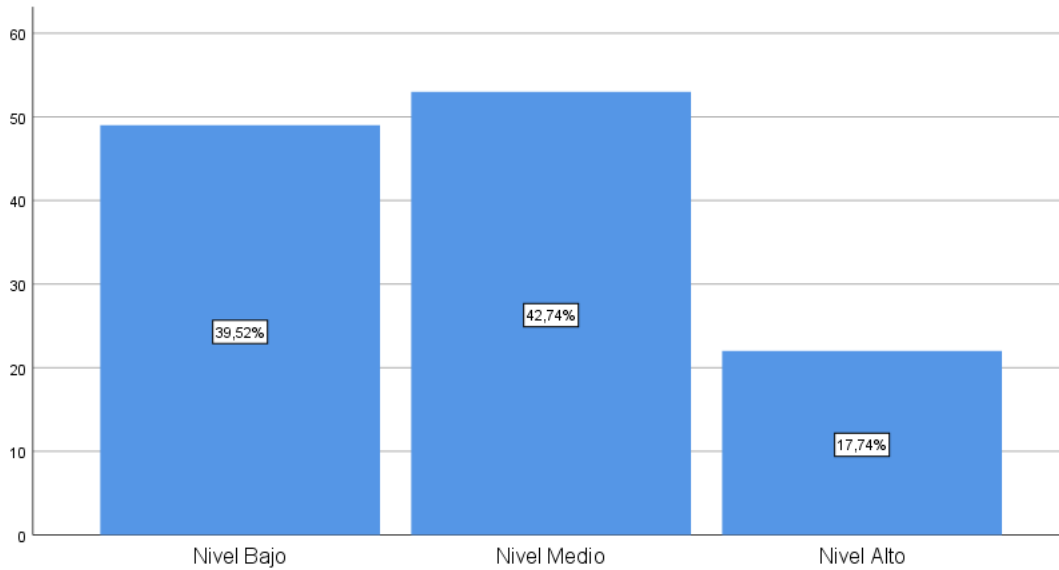


El análisis de la ilustración 7, baremación de la dimensión 1 (Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la empresa) del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO), revela que la mayoría de los participantes se sitúan en el Nivel Medio, con un 54.84% de la muestra. El 28.23 de los encuestados se ubica en el Nivel Bajo, mientras que solo el 16.94% alcanza el Nivel Alto. Esta distribución indica que, aunque más de la mitad de los trabajadores manifiestan CCO en un rango medio, existe una proporción considerable en el nivel bajo y una presencia limitada en el nivel alto. Estos resultados sugieren que, si bien hay una tendencia general hacia comportamientos positivos, todavía hay oportunidades de mejora para fomentar y fortalecer las conductas organizacionales más destacadas dentro de la población analizada. La baremación, al establecer estos rangos, permite interpretar de manera clara y funcional la situación actual, facilitando la identificación de áreas prioritarias para el desarrollo organizacional.

8.6.2.2 Baremación de la dimensión 2 (Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la persona) del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO).

Ilustración 8

Baremación de la dimensión 2 (Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la persona) del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO).



El análisis de la ilustración 8, baremación de la dimensión 2 (Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la persona) del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO), muestra que el 42.74% de los empleados encuestados se ubica en el nivel medio, el 39.52% se ubica en el nivel bajo, lo que representa que una parte considerable del grupo que manifiesta pocas conductas CCO hacia sus compañeros, mientras que solo el 17.74% alcanza el nivel alto en este tipo de comportamientos. Esta distribución evidencia que, si bien existe una tendencia mayoritaria hacia un nivel moderado de apoyo, altruismo y colaboración interpersonal, también hay una proporción significativa de empleados que necesitan fortalecer estos comportamientos. La baja presencia en el nivel alto resalta la oportunidad y necesidad de implementar acciones y estrategias organizacionales que promueven y robustezcan las actitudes solidarias, compañerismo, y compromiso interpersonal.

8.7 Prueba de normalidad de los instrumentos

Prueba de normalidad.

Según Sánchez Solis et al (2024), mencionan que la prueba de normalidad es un procedimiento estadístico que permite evaluar si los datos de una empresa provienen de una población con distribución normal, lo cual es fundamental para seleccionar las pruebas estadísticas adecuadas y garantizar la validez de los resultados. Esta prueba se basa en contraste de hipótesis, donde la hipótesis nula plantea que los datos sigan en una distribución normal. Si el valor p es mayor que 0.05, no se rechaza esta hipótesis, lo que indica que los datos pueden considerarse normales. Entre las pruebas más usadas para esto están las de Shapiro-Wilk, recomendada para muestras pequeñas, y la de Kolmogórov-Smirnov, que es más adecuada para muestras grandes. Además, se complementa con métodos gráficos como el histograma y el gráfico QQ, que visualizan la distribución de los datos y facilitan la interpretación.

8.7.1 Prueba de normalidad de instrumento de Felicidad en el trabajo

Tabla 8

Prueba de normalidad del cuestionario Felicidad en el trabajo

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Cuestionario Felicidad en el Trabajo	,105	124	,002

a. Corrección de significación de Lilliefors0

La prueba de normalidad aplicada al cuestionario de Felicidad en el Trabajo, presentada en la tabla 8, se realizó mediante el test de Kolmogórov-Smirnov por el tamaño de la muestra (124 participantes). El estadístico fue 0.105 con un valor de $p = 0.002$, inferior a 0.05, lo que indica que los datos no se distribuyen normalmente y permite rechazar la hipótesis nula de normalidad. La utilización de Kolmogórov-Smirnov es apropiada en este contexto, ya que es recomendada para muestras medias o grandes y brinda mayor claridad en el análisis. Por tanto, se recomienda emplear pruebas no paramétricas o transformar los datos en los análisis posteriores.

8.7.1.1 Prueba de normalidad por dimensiones del instrumento de la Felicidad en el trabajo.

Tabla9

Prueba de normalidad por dimensiones del cuestionario de Felicidad en el trabajo

Kolmogórov-Smirnov			
	Estadístico	gl	Sig.
Compromiso con el trabajo	,103	124	,002
Satisfacción Laboral	,140	124	,000
Compromiso organizacional afectivo	,126	124	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors⁰

La prueba de normalidad aplicada a las tres dimensiones del cuestionario de Felicidad en el Trabajo, cuyos resultados figuran en la tabla 9, se realizó utilizando Kolmogórov-Smirnov, dada la muestra de 124 participantes. Los valores de significancia obtenidos en las tres dimensiones ($p = 0.002$, $p = 0.000$ y $p = 0.000$) fueron menores a 0.05, lo que permite rechazar la normalidad en todos los casos. El uso de Kolmogórov-Smirnov resulta adecuado para este tamaño de muestra y garantiza mayor confiabilidad en el análisis. Por ello, se recomienda el uso de pruebas no paramétricas en los análisis posteriores.

8.7.2 Prueba de normalidad del instrumento del Comportamiento Ciudadano Organizacional

Tabla 10

Prueba de normalidad del cuestionario del Comportamiento Ciudadano Organizacional

Kolmogórov-Smirnov			
Cuestionario	Estadístico	gl	Sig.
Comportamiento ciudadano organizacional	,114	124	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors⁰

La prueba de normalidad aplicada al cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional, según la tabla 10, se realizó con Kolmogórov-Smirnov dado el tamaño de la muestra. El valor de significancia obtenido ($p = 0.000$) es menor a 0.05, lo que indica que los datos no siguen una distribución normal. Por su robustez y pertinencia en muestras medias o grandes, Kolmogórov-Smirnov es el método más adecuado en este caso. En consecuencia, se recomienda emplear pruebas no paramétricas para el análisis estadístico de estos datos.

8.7.2.1 Prueba de normalidad por dimensiones del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional (CCO).

Tabla 11 *Prueba de normalidad por dimensiones del cuestionario Comportamiento Ciudadano Organizacional*

Kolmogórov-Smirnov			
	Estadístico	gl	Sig.
Comportamiento ciudadano organizacional hacia la empresa	,111	124	,001
Comportamiento ciudadano organizacional hacia la persona	,121	124	,000

El análisis de la tabla 11, la prueba de normalidad aplicada a las dimensiones del cuestionario de Comportamiento Ciudadano Organizacional, utilizando Kolmogórov-Smirnov, mostró valores de significancia inferiores a 0.05 en ambas dimensiones ($p = 0.001$ y $p = 0.000$). Esto indica que los datos no presentan una distribución normal. Por lo tanto, se recomienda emplear métodos no paramétricos para el análisis estadístico, garantizando la validez y correcta interpretación de las conductas prosociales y colaborativas evaluadas.

8.8 Correlación de las variables

Correlación Rho de Spearman

De acuerdo con Mondragón Barrera (2014), menciona que es un método estadístico no paramétrico que examina la intensidad de asociación entre dos variables a partir de los rasgos asignados a cada conjunto de datos. Este coeficiente resulta especialmente útil cuando el número de casos es pequeño y las variables no siguen una distribución normal, ya que no se ve afectado por valores extremos. No solo permite conocer el grado de asociación entre variables, sino también determinar la dependencia o independencia entre ellas. El coeficiente puede oscilar entre -1 y +1: los valores cercanos a +1 indican una fuerte asociación positiva, es decir, al aumentar el rango de una variable también aumenta el de la otra, mientras que los próximos valores a -1 reflejan una fuerte asociación negativa, donde un aumento en un rango implica una disminución en el otro; valores próximos a cero señalan la ausencia de evaluación lineal entre ambas variables.

Tabla 12 *Correlación de las variables*

		Felicidad en el trabajo	Comportamiento ciudadano organizacional
Rho de Spearman	Felicidad en el trabajo	Coeficiente de correlación	1,000 ,003
		Sig. (bilateral)	,978
		N	124
	Comportamiento ciudadano organizacional (CCO).	Coeficiente de correlación	,978 124
		Sig. (bilateral)	,978
		N	124

El análisis de la tabla 12, basado en la evaluación de Spearman entre los puntajes totales de Felicidad en el Trabajo y Comportamiento Ciudadano Organizacional, muestra un coeficiente muy bajo (0.003) y un valor de significancia bilateral de 0.978. Estos resultados indican que no existe asociación estadísticamente significativa entre ambas variables en la muestra analizada, por lo que se concluye que los niveles de felicidad en el trabajo y el comportamiento ciudadano organizacional se comportan de manera independiente en esta población.

9. Propuestas de estrategias para la Felicidad en el Trabajo

Propuestas de estrategias que fomenten la felicidad en el trabajo, por dimensiones del cuestionario de Felicidad en el trabajo.

Tabla 13

Propuestas de estrategias de Felicidad en el trabajo

Variable	Dimensión	Estrategia	Objetivos	Presupuesto	Responsable
Felicidad en el trabajo	Compromiso con el trabajo	* Mural de Logros Compartidos	Visibilizar contribuciones relevantes de cada colaborador en un espacio en común	\$1200 USD	Comunicación y Gestión del Talento Humano
		*Micro proyectos de Innovación Interna	Promover equipos voluntarios que propongan pequeñas mejoras en procesos y servicios	\$ 900 USD	Jefaturas de área
	Satisfacción Laboral	*Intercambio de Espacios Motivadores	Rotar espacios decorativos entre áreas, usando materiales reciclados y mensajes positivos	\$ 1000 USD	Gestión del Talento Humano
		*Reconocimiento “Gota de Felicidad”	Reforzar y conocer públicamente acciones ejemplares entre compañeros	\$ 970 USD	Jefe Administrativo
	Compromiso organizacion al afectivo	*Café con la dirección	Generar espacios trimestrales informales para dialogo abierto entre directivos y personales.	\$ 650 USD	Dirección y Administración
		*Ruta de aniversarios y fechas especiales	Reforzar el compromiso afectivo institucional	\$ 850 USD	Gestión del Talento Humano

Dimensión: Compromiso con el trabajo

Estrategia 1: Mural de logros compartidos

Objetivo: Visibilizar y reconocer, de manera constante, los logros significativos de los colaboradores en espacios comunes del lugar de trabajo, promoviendo la motivación y el sentido de pertenencia.

Desarrollo

1. Selección del espacio
 - Identificar una zona visible y frecuentada por el personal (pasillos, comedor, etc.)
2. Adquisición de materiales
 - Comprar cartulinas, papel bond, plumones, cinta adhesiva y carpetas plásticas.
3. Diseño del mural
 - Elaborar un fondo llamativo, con títulos e instrucciones claras sobre el objetivo del mural.
 - Decorar con el apoyo de voluntarios o el personal de comunicación.
4. Recepción de postulantes
 - Mensualmente invitar a líderes de área o compañeros a postular logros internos destacados mediante in formato sencillo (fotografía).
 - El equipo de TT. HH/Comunicación revisa y selecciona los aportes que serán exhibidos.
5. Actualización periódica
 - Publicar los nuevos logros cada mes
 - Retirar los logros más antiguos, y generar un flujo continuo.
6. Monitoreo e impacto
 - Recoger comentarios o sugerencias sobre el mural mediante una pequeña encuesta o buzón de sugerencias.

Materiales/Recursos a usar.

- Cartulina, papel, tinta / Compra de papelería variada para el mural físico.
- Impresiones de logros / Impresión mensual de logros destacados.

Limitaciones

- Bajo nivel de participación inicial: Muchos empleados pueden sentir desconfianza, desconocimiento o desinterés, lo que dificulta la obtención de logros para diferentes debajo.
- Riesgo de percepción de favoritismo: Si siempre se destacan a los mismos, podría generar malestar o sensación de desigualdad en otros colaboradores.
- Desgaste en el tiempo: La actividad puede perder atractivo y convertirse en algo rutinario si no se renueva o retroalimenta de manera permanente.

Estrategia 2: Micro proyectos de innovación interna

Objetivo: Fomentar equipos voluntarios para proponer e impulsar micro proyectos de mejora en procesos o servicios dentro de la institución, valorando la creatividad y la colaboración.

Desarrollo

1. Convocatoria interna
 - Realizar un llamado interno trimestral a todos los funcionarios para que integren equipos y presenten ideas de mejora.
2. Recepción y evaluación de propuestas
 - Establecer un formato breve para la presentación de micro proyectos (¿Qué problema resolverán? ¿Cómo se implementará?)
 - Un comité (Jefatura de área y TT. HH) evalúa la viabilidad y escoge los proyectos más factibles y novedosos.
3. Ejecución de micro proyectos
 - Cada equipo desarrolla su idea utilizando recursos existentes; se le asignan insumos básicos según necesidad (papelería, tiempo administrativo, reciclaje)
4. Reconocimiento simbólico
 - Al finalizar cada trimestre, se reconoce públicamente el trabajo de los equipos participantes e implementadores mediante certificados, menciones o pequeño presente.
5. Comunicación de resultados

- Difundir los resultados y el impacto de cada micro proyecto a través de boletines internos o el mural de logros.

Materiales/Recurso a usar

- Materiales e insumos (para propuestas) / Papelería, insumos de oficina material varios.
- Reconocimiento simbólico trimestral / Certificados, detalles simbólicos. Agradecimientos.

Limitaciones

- Limitaciones de tiempo y carga laboral: El exceso de trabajo cotidiano puede impedir que los funcionarios se comprometan efectivamente en proyectos adicionales.
- Escasez de recursos y apoyo institucional: Si no hay apoyo real de las autoridades, los proyectos pueden estancarse o no concretarse.
- Reconocimiento insuficiente: Si los aportes no son valorados de manera visible, los funcionarios pueden perder la motivación y abandonar la iniciativa.

Dimensión 2: Satisfacción Laboral

Estrategia 1: Intercambio de espacios motivadores

Objetivo: Mejorar el ambiente laboral mediante la rotación periódica de decoraciones sencillas y mensajes positivos, promoviendo la creatividad y pertenencia del personal.

Desarrollo

1. Planificación y elección de áreas
 - Identificar 6 zonas estratégicas (salas de reuniones, recepción, etc.)
 - Establecer un cronograma bimestral para renovar las decoraciones en cada espacio
2. Organización de equipos responsables
 - Formar equipos voluntarios o asignar representantes de cada área para encargarse de la decoración según el turno.
3. Adquisición de materiales

- Cartulinas, papel de colores, cinta adhesiva, marcadores y materiales reciclados.
 - Recopilar elementos decorativos reciclables
4. Diseño y creación de decoraciones.
- Elaborar mensajes motivadores y creativos que refuercen el optimismo, compañerismo y bienestar
 - Decorar el espacio designado y colocar mensajes visibles para todo el personal
5. Rotación y mantenimiento
- Cada dos meses, realizar el relevo del equipo y la actualización de la decoración en el área según el cronograma.
6. Evaluación y retroalimentación
- Recoger comentarios o sugerencias del personal sobre el impacto de las decoraciones, por medio de un buzón o un encuentro breve al cierre de cada ciclo.

Materiales/Recursos a usar

- Material decorativo/Cartulinas, papel, etc.)
- Insumos reciclados/Aportes internos (Compra puntual de material para renovar o reponer algunos elementos reciclados)
- Mensajes impresos y carteles/Impresión y plastificado de mensajes.

Limitaciones

- Percepción de superficialidad: Algunos empleados pueden considerar estas actividades poco relevantes frente a problemas estructurales más importantes.
- Problemas logísticos: Rotar decoraciones y gestionar espacios puede ser complicado en instituciones grandes o dispersas.
- Resultados difíciles de medir: El impacto emocional o motivacional es subjetivo, y puede no reflejarse en indicadores laborales inmediatos

Estrategia 2: Reconocimiento “Gota de Felicidad”

Objetivo: Fomentar el reconocimiento y la motivación entre colegas a través de un premio simbólico mensual.

Desarrollo

1. Lanzamiento de la iniciativa
 - Comunicar formalmente la dinámica del reconocimiento a todo el personal
2. Nominación mensual
 - Invitar a los trabajadores a postular o votar, de manera anónima, a la persona que considere más merecedora por su aporte positivo
 - Recoger nominaciones a través de una urna física o formulario digital simple
3. Selección y anuncio
 - Reunir los nombres y contabilizar los votos
 - Anunciar al ganador en una reunión mensual o mediante comunicación interna
4. Entrega del reconocimiento simbólico
 - Entregar un diploma digital o impreso, y un pequeño detalle.
 - Tomar una foto opcional para difundir el acto en el mural o boletín institucional.
5. Registro y retroalimentación
 - Registrar los ganadores y destacar los motivos de cada elección, reforzando el valor de las conductas reconocidas-

Materiales/Recurso a usar

- Diplomas digitales-impresos.
- Detalles simbólicos mensuales/Pequeños presentes motivacionales.

Limitaciones

- Sospecha de favoritismo o falta de transparencia: El sistema de votación puede ser percibido como poco objetivo si no se maneja adecuadamente.
- Desinterés progresivo: Si los reconocimientos se repiten o carecen de novedad, la motivación para nominar o votar puede disminuir.

- Exclusión involuntaria: Algunos trabajadores menos visibles pueden quedar sistemáticamente fuera del reconocimiento debido a su perfil o rol.

Dimensión 3: Compromiso Organizacional Afectivo

Estrategia 1: Café con la dirección

Objetivo: Fomentar la comunicación directa, la identificación y el sentido de pertenencias mediante encuentros informales trimestrales entre directivos y personales, en los que se comparten ideas, sugerencias y logros institucionales.

Desarrollo

1. Planificación del calendario
 - Establecer, desde Dirección, cuatro fechas al año para la realización de estos encuentros informales.
 - Seleccione horarios de baja carga operativa para no afectar los servicios.
2. Convocatoria y logística
 - Enviar invitación anticipada al personal mediante correo institucional y carteles en áreas comunes.
 - Confirmar número de asistentes para la correcta preparación logística.
3. Adecuación del espacio
 - Seleccione sala de reuniones o espacio abierto institucional.
 - Preparar de forma sencilla: mesas, sillas, termos, utensilios reutilizables.
4. Adquisición de insumos
 - Comprar café, infusiones y galletas sencillas.
 - Utilice vajilla institucional reutilizable para minimizar el costo.
5. Desarrollo de la reunión
 - Inicio a cargo de un directivo (agradecimiento y bienvenida).
 - Espacio abierto para comentarios, sugerencias y reconocimiento de logros grupales e individuales.
 - Cierre resaltando aportes positivos y próximos desafíos.
6. Seguimiento
 - Registrar aportes y sugerencias, y difundir un resumen por canal interno.
 - Evaluar el impacto a través de pequeños sondeos de satisfacción tras cada evento.

Materiales/Recursos a usar

- Café/infusiones
- Galletas/refrigerador
- Materiales desechables.

Limitaciones

- Participación desigual: Sectores o turnos pueden quedar fuera por horarios o carga laboral, lo que puede generar percepciones de exclusión.
- Relación jerárquica: Puede limitar la sinceridad o profundidad de los comentarios frente a la dirección, por temor a represalias.
- Resultados poco tangibles: Encuentros sin seguimiento pueden ser vistos como “de forma” y sin impacto real, resultando en desmotivación.

Estrategia 2: Ruta de aniversarios y fechas especiales

Objetivo: Reforzar el compromiso afectivo institucional al reconocer y celebrar de manera sencilla los aniversarios laborales y fechas especiales (cumpleaños, logros, nuevas incorporaciones, jubilaciones), promoviendo la integración y el sentido de pertenencia dentro del equipo.

Desarrollo

1. Elaboración de un calendario institucional
 - Recursos Humanos prepara un calendario anual identificando aniversarios laborales, cumpleaños y fechas institucionales relevantes (por ejemplo, días del servidor público, jornadas de logros, etc.).
2. Comunicación anticipada y registro
 - Se crea un registro actualizado y se comunica de manera anticipada a las áreas las fechas a celebrar, promoviendo la participación y el aporte voluntario de ideas para las celebraciones.
3. Reconocimiento en el día especial
 - El día señalado, el área de entrega una tarjeta de reconocimiento firmada por compañeros y directivos.
 - Se decora, de forma sencilla y con materiales reutilizables, el escritorio o área de trabajo del colaborador festejado.
4. Mención institucional

- El homenajeado es mencionado en un comunicado o mural interno, resaltando su aporte y trayectoria o dando la bienvenida (en caso de nuevos ingresos).
5. Acción simbólica de integración
- Opcionalmente, se entrega un pequeño detalle (por ejemplo: una planta, una postal, una fotografía grupal) o se realiza una pausa para compartir un refrigerador sencillo entre los compañeros.
6. Retroalimentación
- Se invita a los empleados a dar sugerencias para mejorar las celebraciones, garantizando que sean inclusivas y representativas.

Materiales/Recursos a usar

- Tarjetas de reconocimiento y material decorativo.
- Refrigerio sencillo para colaboradores
- Pequeños detalles simbólicos
- Difusión interna (murales, impresiones, etc.)

Limitaciones

- Riesgo de automatización/rutina: La celebración puede volverse una formalidad, perdiendo sentido e interés.
- Desajustes por omisiones: Olvidar fechas o errar en la organización puede generar molestias o sentimientos de exclusión.
- Sensibilidad por preferencias personales: Algunos empleados pueden incomodarse con celebraciones públicas o preferir privacidad.

9.1 Propuestas de estrategias para el Comportamiento Ciudadano Organizacional

Tabla 14

Propuestas de estrategias

Cuestionario	Dimensión	Estrategia	Objetivos	Presupuesto	Responsable
Comportamiento Ciudadano Organizacional	Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la organización	Programa de incentivos prosociales	Reforzar conductas de ayuda y cooperación dentro de la organización	\$900 USD	Gestión del Talento Humano
		Agentes de mejora sustentable	Fomentar conductas proactivas para identificar y solucionar pequeños problemas.	\$ 980 USD	Comité de innovación y Gestión del Talento Humano
	Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la persona	Red de apoyo y cortesía interna	Fomentar un ambiente laboral solidario y cordial	\$ 1500 USD	Voluntarios y Gestión del Talento Humano
		Mentoría cruzada entre compañeros	Fomentar el compañerismo, reciprocidad y equidad.	\$ 1200 USD	Gestión del Talento Humano y voluntarios

Dimensión 1: Comportamiento Ciudadano Organizacional

Estrategia 1: Programa de incentivos prosociales

Objetivo: Reforzar conductas de ayuda y cooperación dentro de la organización, promoviendo iniciativas espontaneas y apoyo entre los colaboradores.

Presupuesto: \$900 USD anual

Responsable: Recursos Humanos

Materiales/Recursos a usar

- Vales y premios simbólicos para reconocimiento trimestral.
- Diplomas impresos para los galardonados.
- Organización y logística de eventos (salón, coffee break)
- Material para talleres prosociales (dinámicas, papelería)
- Plataforma interna para difusión y nominación digital: mantenimiento o suscripción básica.

Desarrollo y pasos

1. Implementar un sistema de nominación donde cualquier servidor pueda postular a compañeros por conductas prosociales destacadas, usando la plataforma interna

2. Realizar talleres trimestrales sobre colaboración y altruismo para sensibilizar sobre la importancia de estos comportamientos
3. Organizar cada trimestre la premiación de 3 empleados ejemplares, con entrega de vales y diplomas
4. Difundir la historia de los reconocidos en la intranet organizacional y motivar la participación futura.

Limitaciones

- Riesgo de disminución de la motivación intrínseca: La introducción de incentivos económicos o materiales puede provocar que los trabajadores ayuden y cooperen solo cuando hay una recompensa directa, debilitando el altruismo auténtico y generando conductas prosociales condicionadas únicamente al premio-
- Efecto de reemplazo o desplazamiento: Cuando el foco está en los incentivos, algunos colaboradores pueden dejar de prestar ayuda en actividades que no están premiadas, limitando su aporte solo a las acciones reconocidas formalmente y desatendiendo otras áreas importantes de la organización.
- Dificultad para adaptarse a los valores éticos y culturales: La efectividad de los incentivos puede verse restringida si no se alinean con la cultura organizacional o resultan contrarios a los valores de colaboración y servicio desinteresado; Además, pueden surgir percepciones de injusticia si no son percibidos como equitativos por todo el personal.

Estrategia 2: Agentes de mejora sustentable

Objetivo: Fomentar conductas proactivas para identificar y solucionar pequeños problemas organizacionales mediante la participación voluntaria de los empleados en la propuesta y ejecución de micro mejoras sostenibles.

Desarrollo

1. Convocatoria y sensibilización
 - Lanzar una campaña interna (carteles, correos y anuncios en reuniones) invitando al personal a participar como agentes de mejora.

- Explicar en los canales internos los beneficios y el impacto de las pequeñas mejoras sostenibles.
2. **Habilitación de canales de propuesta**
 - Instalar un buzón físico visible y crear un formulario digital accesible a todos los empleados para enviar propuestas de mejora.
 - Promover, mediante pequeños recordatorios, el uso constante de estos canales.
 3. **Recepción, revisión y selección**
 - El Comité de Innovación y Talento Humano recupera quincenalmente las propuestas, las clasifica y documenta utilizando una base de datos sencilla.
 - El comité preselecciona y comparte mensualmente las ideas viables con los equipos involucrados.
 4. **Implementación de micro proyectos**
 - Las propuestas seleccionadas se ejecutan en la práctica liderada por los propios proponentes, con apoyo logístico mínimo del comité.
 - Se documenta el avance y los resultados, asegurando la trazabilidad de los procesos.
 5. **Reconocimiento y difusión**
 - Los agentes de mejora con propuestas implementadas exitosamente reciben menciones públicas, diplomas impresos y difusión en el boletín interno y mural institucional.
 - Se difunden historias de éxito y aprendizajes para motivar la participación futura.
 6. **Seguimiento y mejora continua**
 - Se realiza seguimiento a los impactos, se recogen aprendizajes y se actualizan las mejores prácticas para próximos ciclos.
 - Un breve informe anual de logros, retos y propuestas clave.

Materiales/Recursos a utilizar

- Papelería y carteles para convocatoria y difusión interna.
- Material de mantenimiento de buzón físico y apoyo digital/logístico.
- Impresión de diplomas y reconocimientos simbólicos.
- Recursos para difusión en boletines/avisos internos físicos y digitales.

Limitaciones

- Participación irregular: Es posible que en algunos periodos haya poca propuesta activa o que la participación se concentre en pocos empleados.
- Viabilidad y sostenibilidad: Algunas ideas pueden no ser ejecutables por falta de recursos o limitaciones técnicas, generando frustración si no se comunica oportunamente.
- Impacto limitado: Si la alta dirección o las áreas responsables no apoyan o reconocen efectivamente la estrategia, el efecto sobre la cultura organizacional puede ser marginal o temporal.

Dimensión 2: Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia las personas

Estrategia 1: Red de apoyo y cortesía interna

Objetivo: Fomentar un ambiente laboral solidario y cordial a través de acciones de apoyo mutuo y expresiones de respeto y cortesía entre colegas, promoviendo valores de reciprocidad y equidad.

Desarrollo

1. Convocatoria y conformación de la red
 - Recursos Humanos coordina la invitación a voluntarios de distintas áreas para conformar la “Red de Apoyo y Cortesía Interna”.
 - Se identifica y capacita a personas motivadas a colaborar, garantizando representación de varias áreas y turnos.
2. Definición de acciones y calendario
 - En reuniones breves, la red acuerda un calendario mensual para identificar necesidades puntuales de apoyo (ayuda ante cargas de trabajo, acompañamiento, bienvenida a nuevos empleados, jornadas de cortesía, etc.).
 - Se asignan responsables y se definen dinámicas sencillas y replicables.
3. Promoción de buenas prácticas y difusión.
 - Cada mes, se recopilan y comparten cortas historias de ayuda y gestos solidarios en murales o boletines institucionales, destacando ejemplos positivos.

- Se colocan carteles o pizarras visibles para motivar la cortesía cotidiana y la colaboración espontánea.

4. Reconocimiento y agradecimiento

- Se otorgan menciones simbólicas o diplomas a quienes destaquen por sus actitudes prosociales y gestos solidarios.
- Un pequeño encuentro bimestral sirve para compartir experiencias y agradecer a quienes han apoyado a otros empleados.

5. Seguimiento y mejora

- Se recoge retroalimentación de los participantes a través de encuestas breves.
- Se ajustan dinámicas y áreas de intervención en función de las sugerencias recibidas, garantizando la sostenibilidad de la red.

Materiales/Recursos a utilizar

- Papelería, carteles y materiales para murales y pizarras motivacionales (\$12)
- Impresión de diplomas y reconocimientos simbólicos
- Café o refrigerador para pequeños encuentros
- Material para difusión interna digital/impresa

Limitaciones

- Desigualdad en la participación: Puede haber mayor involucramiento de algunos empleados y menor de otros, lo que puede afectar la representatividad.
- Sostenibilidad a largo plazo: Si no se mantiene la motivación y el reconocimiento, la red podría perder continuidad.
- Riesgo de trivialización: Si los gestos de cortesía no se articulan con acciones de apoyo reales, podrían percibirse como superficiales y perder impacto positivo.

Estrategia 2: Mentoría cruzada entre compañeros

Objetivo: Fomentar el compañerismo, la reciprocidad y la equidad mediante la implementación de un programa de mentoría voluntaria entre empleados de diferentes

áreas y niveles, promoviendo la ayuda mutua, el intercambio de experiencias y la construcción de redes de apoyo laboral.

Desarrollo

1. Convocatoria y emparejamiento

- Gestión del Talento Humano lanza una convocatoria abierta y voluntaria, invitando al personal a inscribirse como mentores o aprendices.
- Se recopilan intereses y áreas de conocimiento para formar parejas o pequeños grupos de mentoría interdepartamentales, buscando diversidad de experiencia y necesidades.

2. Inducción y guía básica

- Se realiza una breve inducción sobre el propósito y las buenas prácticas de la mentoría, entregando un manual digital sencillo sobre escucha activa, apoyo profesional y respeto a la confidencialidad.
- Se recomienda la realización de al menos un encuentro mensual, presencial o virtual, para fortalecer la confianza y el aprendizaje compartido.

3. Desarrollo de las sesiones

- Cada pareja o grupo establece objetivos y temas de interés conjunto, abordando retos cotidianos, técnicas de trabajo y estrategias de afrontamiento.
- Se incentiva una retroalimentación constante y el registro sencillo de avances o buenas prácticas identificadas.

4. Reconocimiento y cierre

- Al finalizar cada semestre (o ciclo definido), se reconoce a los participantes con diplomas simbólicos y se difunden testimonios sobre los beneficios y logros alcanzados.
- Se invita a las duplas a sugerir mejoras para nuevas ediciones del programa.

5. Seguimiento y mejora

- Gestión del Talento Humano recopila encuestas de satisfacción y propuestas para ajustar el proceso de emparejamiento y los materiales de apoyo.

- Se promueve la participación futura destacando historias de mentoría exitosa en boletines internos o murales institucionales.

Materiales/Recursos a utilizar

- Formularios y materiales impresos/digitales de inscripción y seguimiento
- Manual de mentoría y hojas de registro para sesiones
- Diplomas y reconocimientos simbólicos para mentores y aprendices
- Café o refrigerador para encuentros, en caso de sesiones presenciales
- Difusión de avances, testimonios y logros en boletines y murales internos.

Limitaciones

- Participación fluctuante: Puede haber variación en el interés o la asistencia, dependiendo de la carga laboral y la afinidad de las parejas.
- Desafíos de emparejamiento: No siempre será sencillo encontrar equivalencias ideales de experiencia/intereses, lo que puede afectar la calidad del intercambio.
- Sostenibilidad a largo plazo: Sin reconocimiento o evidencia clara de beneficios, el programa podría perder impulso con el tiempo.

Tabla 15
Resumen de estrategias

Variable	Dimensión	Estrategia	Objetivo	Presupuesto Total
Felicidad en el trabajo	Compromiso con el trabajo	Mural de Logros	Visibilizar contribuciones relevantes de cada colaborador en un espacio en común	\$1200 USD
		Compartidos		
	Satisfacción Laboral	Micro proyectos de Innovación Interna	Promover equipos voluntarios que propongan pequeñas	\$ 900 USD
		Intercambio de Espacios	Rotar espacios decorativos entre áreas, usando materiales reciclados y mensajes positivos	\$ 1000 USD
		Motivadores		
		Reconocimiento “Gota de Felicidad”	Reforzar y conocer públicamente acciones ejemplares entre compañeros	\$ 970 USD
Compromiso organizacion al afectivo	Café con la dirección	Generar espacios trimestrales informales para dialogo abierto entre directivos y personales.	\$ 650 USD	
	Ruta de aniversarios y fechas especiales	Reforzar el compromiso afectivo institucional	\$ 850 USD	
Comportamiento Ciudadano Organizacional	Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la organización	Programa de incentivos prosociales	Reforzar conductas de ayuda y cooperación dentro de la organización	\$900 USD
		Agentes de mejora sustentable	Fomentar conductas proactivas para identificar y solucionar pequeños problemas.	\$ 980 USD
	Comportamiento Ciudadano Organizacional hacia la persona	Red de apoyo y cortesía interna	Fomentar un ambiente laboral solidario y cordial	\$ 1500 USD
		Mentoría cruzada entre compañeros	Fomentar el compañerismo, reciprocidad y equidad.	\$ 1200 USD

10. CONCLUSIONES

1. No existe una relación significativa entre la felicidad en el trabajo y el comportamiento ciudadano organizacional en la institución pública analizada de la provincia de Cotopaxi. El análisis estadístico evidencia que ambos constructos se comportan de manera independiente en esta muestra, lo que contribuye a una mejor comprensión de la dinámica organizacional en este contexto
2. Los resultados muestran que el 74,2% de los empleados presenta un nivel alto de felicidad en el trabajo, reflejando elevado bienestar subjetivo y satisfacción laboral. Sin embargo, en cuanto al comportamiento ciudadano organizacional, solo una minoría alcanza el nivel alto, mientras que 58,1% se encuentra en nivel medio y 18,5% en nivel bajo, indicando que la participación en conductas que superan las obligaciones formales es mayoritariamente moderada o limitada. Esto revela que, aunque la felicidad laboral es predominante, no se traduce proporcionalmente en conductas prosociales elevadas, por lo que se requiere abordar ambas dimensiones con estrategias distintas enfocadas tanto en mantener el bienestar como en fortalecer la cooperación dentro de la organización.
3. Los resultados obtenidos en esta investigación evidencian que la felicidad en el trabajo y el comportamiento ciudadano organizacional son constructos independientes dentro de la institución pública analizada. Este hallazgo aporta información relevante para la gestión institucional, ya que permite diseñar estrategias diferenciadas y fundamentadas, orientadas tanto al fortalecimiento del bienestar laboral como al impulso de conductas colaborativas entre los empleados. Todo ello contribuye a la mejora continua ya la toma de decisiones basadas en evidencia, optimizando el clima organizacional y el desempeño institucional.
4. Se proponen estrategias integrales —como programas de reconocimiento, espacios de comunicación, políticas de flexibilidad, talleres de convivencia y oportunidades de desarrollo profesional— que responden directamente a las necesidades identificadas en la institución. Estas acciones están orientadas a incrementar la satisfacción, el sentido de pertenencia y la motivación del personal.

11 RECOMENDACIONES

- La institución debe fortalecer políticas y programas orientados a aumentar el bienestar laboral, como el reconocimiento público, el desarrollo profesional y la promoción de un ambiente de respeto y colaboración. Al priorizar el bienestar de los empleados, no solo se favorece la satisfacción individual, sino que se estimula la aparición de comportamientos ciudadanos organizacionales que aportan a la eficacia institucional y al clima organizacional positivo. Implementar estas estrategias de manera sistemática permitirá consolidar una cultura organizacional orientada al alto desempeño y a la cooperación.
- Impulsar investigaciones teóricas adicionales sobre la felicidad en el trabajo y el comportamiento ciudadano organizacional, dada la novedad y complejidad de esto constructos. El desarrollo de nuevos marcos conceptuales y comparaciones entre diferentes contextos institucionales permitirá ampliar la comprensión académica y fortalecer la gestión estratégica de talento humano en las organizaciones.
- Continuar realizando mediciones diagnósticas periódicas de felicidad en el trabajo y comportamiento ciudadano organizacional usando instrumentos validados y métodos mixtos. De manera complementaria, se deben implementar mecanismos de retroalimentación y atención a los resultados, ajustando las prácticas y políticas a partir de los hallazgos para asegurar una mejora continua del ambiente laboral y del compromiso organizacional.
- Es fundamental que la implementación de estrategias propuestas sea acompañada de un seguimiento sistemático, así como de mecanismos de evaluación de impacto. La institución debe garantizar la asignación de recursos, la capacitación de los responsables y la comunicación eficaz de los objetivos de estas iniciativas, asegurando la adaptabilidad y la sostenibilidad a largo plazo para promover un clima organizacional saludable, cohesionado y orientado al alto rendimiento.

13. BIBLIOGRAFÍA

Acosta, Y. (2018). *La felicidad en el trabajo y su relación con el desempeño laboral en el Área de Secretaría de la Sexta Macro Región Policial Junín. Huancayo. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/5220/2/IV_FCE_308_TE_Corilloclla_Acosta_2018.pdf*

- Andrade de Noguera, S. M. (2023). *Felicidad laboral, bienestar laboral y subjetividad emocional: una mirada desde la complejidad humana*. RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática, 32-48. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6379/637976022003/637976022003.pdf>
- Arcia Arcia, L. (2009). *Demografía y salud. Apuntes para una conferencia*. Revista Habanera de Ciencias Médicas, 8(4). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000400019
- Arredondo Trapero, G. F., Rosas Ferrer, J., & Villa Castaño, L. E. (2011). *Comportamiento ciudadano organizacional y responsabilidad social empresarial*. Cuaderno de administración, 221-239. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v24n43/v24n43a11.pdf>
- Babativa Novoa, C. A. (2017). *Investigación Cuantitativa*. Fundación Universitaria del Área Andina. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/326424046.pdf>
- Barbosa, T. (2018). *La felicidad en el trabajo: Investigación en una empresa de Medellín*. Medellin-Colombia. Obtenido de <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/65c976e7-7198-443b-a1da-643cd4e05547/content>
- Basilio, A., & Cristobal, R. (2023). *Felicidad laboral y su influencia en el compromiso organizacional de los trabajadores de la unidad de salubridad y áreas verdes de la Municipalidad Distrital de Yanacancha - Pasco, 2020*. Perú. Obtenido de http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/3202/1/T026_72204939_T.pdf
- Cahuasqui, C. (2019). *Felicidad en el trabajo y su influencia en la autoestima de los trabajadores*. Obtenido de <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/10101/1/115446.pdf>
- Cano, L. (2021). *La felicidad laboral como estrategia para mejorar la rentabilidad y la productividad de la empresa*. Medellin - Colombia. Obtenido de <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/7e28dabf-6175-413b-b4d9-4c68a9b1e63f/content>
- Cardenas Blanco, L. C. (2019). *La importancia de la felicidad laboral y como los factores influyen en la misma afectan a las organizacinoes. Un estudio de caso basado en una empresa del sector construcción. La importancia de la felicidad laboral y como los factores influyen en la misma afectan a las organizacinoes. Un estudio de caso basado en una empresa del sector construcción*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá D.C. Obtenido de <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/e7e06c7e-0d2b-4795-a132-ed741ef6e05c/content>
- Castellanos, Gomez, & Palacios. (2019). *La felicidad en el trabajo*. Medellín. Obtenido de <https://repository.ces.edu.co/server/api/core/bitstreams/466bf2b3-6dc3-4e7a-9c5f-0adea8139791/content>

- Chiza, C. (2019). *Felicidad en el trabajo y su influencia en la autoestima de los trabajadores*. Quito. Obtenido de <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/10101/1/115446.pdf>
- Chumaceiro, A., Hernandez, J., & Velazco, J. (Diciembre de 2023). *Políticas públicas para la gestión de la felicidad organizacional*. ResearchGate. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/377410986_Políticas_publicas_para_la_gestion_de_la_felicidad_organizacional
- Collazos Fajardo, C., & Blandón Blandón, G. (2019). *Hacia la construcción de una teoría de la Felicidad Laboral 3.0 con fundamentos de Bertrand Russell*. *Disctamen Libre*, 209-213. Obtenido de [file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-HaciaLaConstruccionDeUnaTeoriaDeLaFelicidadLaboral-7380663%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-HaciaLaConstruccionDeUnaTeoriaDeLaFelicidadLaboral-7380663%20(1).pdf)
- Coque, M. (2023). *Factores de riesgo psicosociales en trabajadores del Patronato Provincial de Cotopaxi, Ecuador*. Obtenido de <https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/saludyvida/article/view/3391/5874>
- Dávila de León, C., & Finkelstein, M. (2016). *comportamiento ciudadano organizacional y bienestar*. *international Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 35-48. Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-OrganizationalCitizenshipBehaviourAndWellbeing-5679452.pdf>
- Díaz, E. (2020). *Felicidad Laboral: Un estudio de sus causas y consecuencias*. Obtenido de <https://openaccess.uoc.edu/server/api/core/bitstreams/b3876472-18bc-4ebc-aebb-0225bfd84b38/content>
- Elvira Soria, J. (2022). *Inteligencia emocional y felicidad en el trabajo: El papel mediador de la resiliencia*. *Inteligencia emocional y felicidad en el trabajo: El papel mediador de la resiliencia*. Universidad de València. Obtenido de <https://roderic.uv.es/rest/api/core/bitstreams/e3539c50-8aad-42da-855f-54aacefc9e9a/content>
- Fan, Q., Winder, W., & Kit Chan, C. (2023). *Breve introducció a las conductas ciudadanas organizacionales y a las conductas laborales contraproducentes: una revisión de la literatura*. *Frontiers*, 14. Obtenido de <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2023.1181930/full>
- Federico Valle, O. S., Días Pincheira, F. J., & Carrasco Garcés, M. E. (2023). *Clima y Satisfacción laboral como predictores de felicidad en el trabajo en una muestra de funcionarios del sector salud mexicano*. *Contaduría y Administración*, 231-253. Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-ClimaYSatisfaccionLaboralComoPredictoresDeLaFelici-9418386.pdf>
- Federico Valle, O. S., Díaz Pincheira, F. J., & Carrasco Garcés, M. E. (2023). *Clima y satisfacción laboral como predictores de la felicidad en el trabajo en una muestra de funcionarios del sector salud mexicano*. *Contaduría y*

- administración. Obtenido de [file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-ClimaYSatisfaccionLaboralComoPredictoresDeLaFelici-9418386%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-ClimaYSatisfaccionLaboralComoPredictoresDeLaFelici-9418386%20(1).pdf)
- Fox, S., & Spector, P. (2009). *Lista de verificación de comportamiento ciudadano organizacional OCB-C. Lista de verificación de comportamiento ciudadano organizacional OCB-C.* Obtenido de <https://paulspector.com/assessments/pauls-no-cost-assessments/organizational-citizenship-behavior-checklist-ocb-c/>
- Galindo Espitia, D. M. (2019). *La felicidad laboral factor clave en las empresas para retener el talento humano. La felicidad laboral factor clave en las empresas para retener el talento humano.* Fundación Universidad de América, Bogotá D.C. Obtenido de <https://repository.uamerica.edu.co/server/api/core/bitstreams/0cd5e95c-28a1-49db-a851-42e436956324/content>
- Galindo, D. (2019). *La felicidad laboral factor clave en las empresas para retener el talento humano.* Bogotá. Obtenido de <https://repository.uamerica.edu.co/server/api/core/bitstreams/0cd5e95c-28a1-49db-a851-42e436956324/content>
- García Contreras, R., Fierro Moreno, E., Martínez Ávila, M., & Ortiz Reyes, F. (2017). *Soy un buen empleado, soy un buen soldado: El comportamiento ciudadano y el desempeño en organizaciones del sector público del estado de México.* *Conciencia Tecnológica*, 54. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/944/94454631007/94454631007.pdf>
- Gonzales Acosta, S. T., & Gamboa Romero, L. K. (2022). *Diseño de un modelo de felicidad laboral para contrarrestar factores internos que afectan la motivación y la productividad de los equipos de trabajo del sector bancario en la región Santanderes. Diseño de un modelo de felicidad laboral para contrarrestar factores internos que afectan la motivación y la productividad de los equipos de trabajo del sector bancario en la región Santanderes.* Universidad EAN, Cucuta. Obtenido de <https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/6029e237-e5be-4924-9c43-76005cfe44f2/content>
- Gracia Lerín, F. J. (2001). *La conducta de ciudadanía organizacional: mejorando la eficacia de las empresas del nuevo siglo.* *Estudios Financieros*, 221-222. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/1f61/c8d78528f31649b957cab04e28f311e6bedf.pdf>
- Happyforce. (2024). *II Informe Mundial de la Felicidad en el Trabajo.* Obtenido de <https://myhappyforce.com/wp-content/uploads/2024/03/INFORME-FELICIDAD-2024-1.pdf>
- Happyforce. (2024). *II Informe Mundial de la Felicidad en el Trabajo.* Obtenido de <https://myhappyforce.com/wp-content/uploads/2024/03/INFORME-FELICIDAD-2024-1.pdf>

- Helliwell. (2024). *World Happiness Report*. Universty of Oxfort: Wellbeing Research. Obtenido de <https://happiness-report.s3.amazonaws.com/2024/WHR+24.pdf>
- Helliwell. (2024). *World Happiness Report*. Obtenido de <https://happiness-report.s3.amazonaws.com/2024/WHR+24.pdf>
- Helliwell. (2024). *World Happiness Report*. Obtenido de <https://happiness-report.s3.amazonaws.com/2024/WHR+24.pdf>
- Helliwell, J., & al, e. (2024). *World Happiness Report*. Obtenido de <https://happiness-report.s3.amazonaws.com/2024/WHR+24.pdf>
- INEC. (2023). *Boletín Técnico N03-2024-ENDEMU Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo IV Trimestre 2023*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2023/Trimestre_IV/2023_IV_trimestre_Boletin_empleo.pdf
- Jiménes Sierra, D., Ortiz Padilla, M., Monsalve Perdomo, M., & Gómez García, M. (2020). "Felicidad" asociada al bienestar laboral: categorización de variables. *Revista Venezolana de Gerencia*, 462-476. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559004/html/>
- Leal Maldonado, J. E., & Suárez Ladino, F. E. (2020). *Intervención en comportamiento de ciudadanía organizacional. Descripción de Comportamientos de Ciudadanía Organizacional en el Gimnasio "Nueva América". Intervención en comportamiento de ciudadanía organizacional. Descripción de Comportamientos de Ciudadanía Organizacional en el Gimnasio "Nueva América". Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá*. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/ff2d0c5c-26fa-4360-b3be-a9ed1cb28951/content>
- Loli Pineda, A., LLacho Inca, K., Navarro Vargas, V., Cerón Valencia, F., Pulido Cavero, C., & Carpio Gallegos, J. (2020). *Calidad de vida laboral y comportamiento de ciudadanía organizacional en Perú*. *Revista de la Facultad de Psicología y Humanidades*, 28. Obtenido de <https://revistas.unife.edu.pe/index.php/avancesenpsicologia/article/view/2250>
- López Carrera, J. S., Bedor Vargas, D. D., & Huacón Arévalo, M. O. (2022). *El comportamiento de los empleados públicos de Guayaquil incide en la satisfacción de los usuarios*. *Conciencia Digital*, 346-361. Obtenido de <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/view/2280/5571>
- Ma. de Lourdes, E., Vargas Garcia, & Molina Ruiz, H. (2025). *Evaluación de la confiabilidad, validez y objetividad en instrumentos de medición: un estudio comparativo en áreas sociales y de salud. Evaluación de la confiabilidad, validez y objetividad en instrumentos de medición: un estudio comparativo en áreas sociales y de salud. Universidad Autonoma del Estado de Hidalgo*. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/view/13597/11875>

- Mandragón Barrera , M. A. (2014). *Uso de la Correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. Movimiento Científico. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-UsodeLaCorrelacionDeSpearmanEnUnEstudioDeIntervenc-5156978%20(1).pdf*
- Martínez Correa , C. E., López Valdez, M. M., Vargas Salgado, M. M., Gómez Bull, K. G., & Rodríguez Esparza, M. A. (2022). *Comportamientos de ciudadanía organizacional como antecedentes de la cultura, compromiso y satisfacción en empresas de servicio. Ciencia Latina Revista Multidisciplinar, 382-398. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/1505-Texto%20del%20art%C3%ADculo-5817-1-10-20220121.pdf*
- Moncayo, & Triana. (2023). *La relación entre los servicios de bienestar laboral y el nivel de satisfacción de los trabajadores en las empresas industriales de la ciudad de Guayaquil, en el año 2022. Guayaquil. Obtenido de http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/21605/1/T-UCSG-POS-TSGSL-16.pdf*
- Montalbán Rodríguez, R., Sánchez Cardona, I., & Martínez Lugo, M. (2014). *Propiedades psicosométricas de la escala de comportamientos de ciudadanía organizacional de compañeros de trabajo. Revista Puertorriqueña de Psicología, 25. Obtenido de https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1946-20262014000100003*
- Montañez Benito, J. R., & Palma Usuriaga , A. Y. (2023). *Propuesta para la elaboración de Baremos de un instrumento en trabajos de investigación. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7418-7436. Obtenido de https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/9284/13804?inline=1#_ftnref1*
- Moya, R. (2020). *LA FELICIDAD LABORAL, UNA MIRADA DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA ASUNTOS CORPORATIVOS DE PAREX EN BOGOTÁ. Bogotá D.C. Obtenido de https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/22949315-e563-4665-98b0-28b56635e8d2/content*
- Noguera Hidalgo, A. L., Barbosa Ramírez, D. H., & Castro Ríos, G. A. (2014). *Estrategia organizacional: una propuesta de estudio. Estudios Gerenciales. Obtenido de https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/1794*
- Orjuela Salcedo, M. F. (2021). *El clima laboral y su relación con la felicidad organizacional. El clima laboral y su relación con la felicidad organizacional. Fundación Universidad de América, Bogotá D.C. Obtenido de https://repository.uamerica.edu.co/server/api/core/bitstreams/d8987705-4d68-4961-9349-e102ff86c607/content*

- Padilla Lugo, J. I., & Gonzáles Hernández, J. R. (2020). *Comportamiento de ciudadanía organizacional y satisfacción laboral en empleados del sector hotelero de Zacatecas (México)*. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 29(2), 605-626. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1807/180763168014/html/>
- Padilla, & Hernández. (2022). *Comportamiento de ciudadanía organizacional y satisfacción laboral en empleados operativos y gerenciales de hotelería*. Obtenido de [file:///C:/Users/kenyq/Downloads/Dialnet-ComportamientoDeCiudadaniaOrganizacionalYSatisfacc-8679448%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/kenyq/Downloads/Dialnet-ComportamientoDeCiudadaniaOrganizacionalYSatisfacc-8679448%20(2).pdf)
- Pérez, C. (2021). *Propuesta de Programa de la Felicidad Laboral Para Colaboradores Del Área Operativa y Mandos Medios de Grupo Taveras, Periodo Enero-Diciembre 2020*. Obtenido de <https://repositorio.unphu.edu.do/bitstream/handle/123456789/4269/Propuesta%20de%20Programa%20de%20la%20Felicidad%20Laboral%20Para%20Colaboradores%20Del%20C3%81rea-%20Yavict%20Caminero%20P%20C3%A9rez.pdf>
- Pizarro Romero, K., & Martínez Mora, O. (2020). *Análisis factorial exploratorio mediante el uso de las medidas de adecuación muestral KMO y esfereicidad de Bartlett para determinar factores principales*. *Journal of Science and Research*. Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-AnalysisFactorialExploratorioMedianteElUsoDeLasMed-7723210.pdf>
- Quintanilla, Junco, G. d., & Valero. (2022). *Revisión sistemática de la felicidad en el ámbito laboral de las organizaciones Iberoamericanas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5608/560872306013/html/>
- Raamírez Gañan, A. E., Orozco Quintero, D., & Garzón Castrillón, M. A. (2020). *Gestión de la felicidad, bienestar subjetiva y la satisfacción laboral*. *Dimensión Empresarial*. Obtenido de <http://ojs.uac.edu.co/index.php/dimension-empresarial/article/view/2057/2158>
- Ramírez Gañan, A. E., Orozco Quintero, D., & Garzón Castrillón, M. A. (2020). *"Gestión de la felicidad, bienestar subjetivo y satisfacción laboral"*. *Dimensión Empresarial*. Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-ManagementOfHappinessSubjectiveWellbeingAndJobSati-7379625.pdf>
- Ramirez Salinas, L. (2016). *La felicidad en el trabajo: una aproximación desde la teoría de la autodeterminación y la teoría del flujo psicológico*. *Revista Ex Catedra en negocios*. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/La_felicidad_en_el_trabajo_una_aproximac.pdf
- Ramirez, A., Sánchez, L., Sánchez, Y., & Castañon, J. (2021). *Satisfacción laboral y comportamiento ciudadano organizacional de los empleados administrativos en una Universidad pública mexicana*. *ResaerchGate*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/357443937_Satisfaccion_laboral_y_c

omportamiento_ciudadano_organizacional_de_los_empleados_administrativos_en_una_Universidad_publica_mexicana

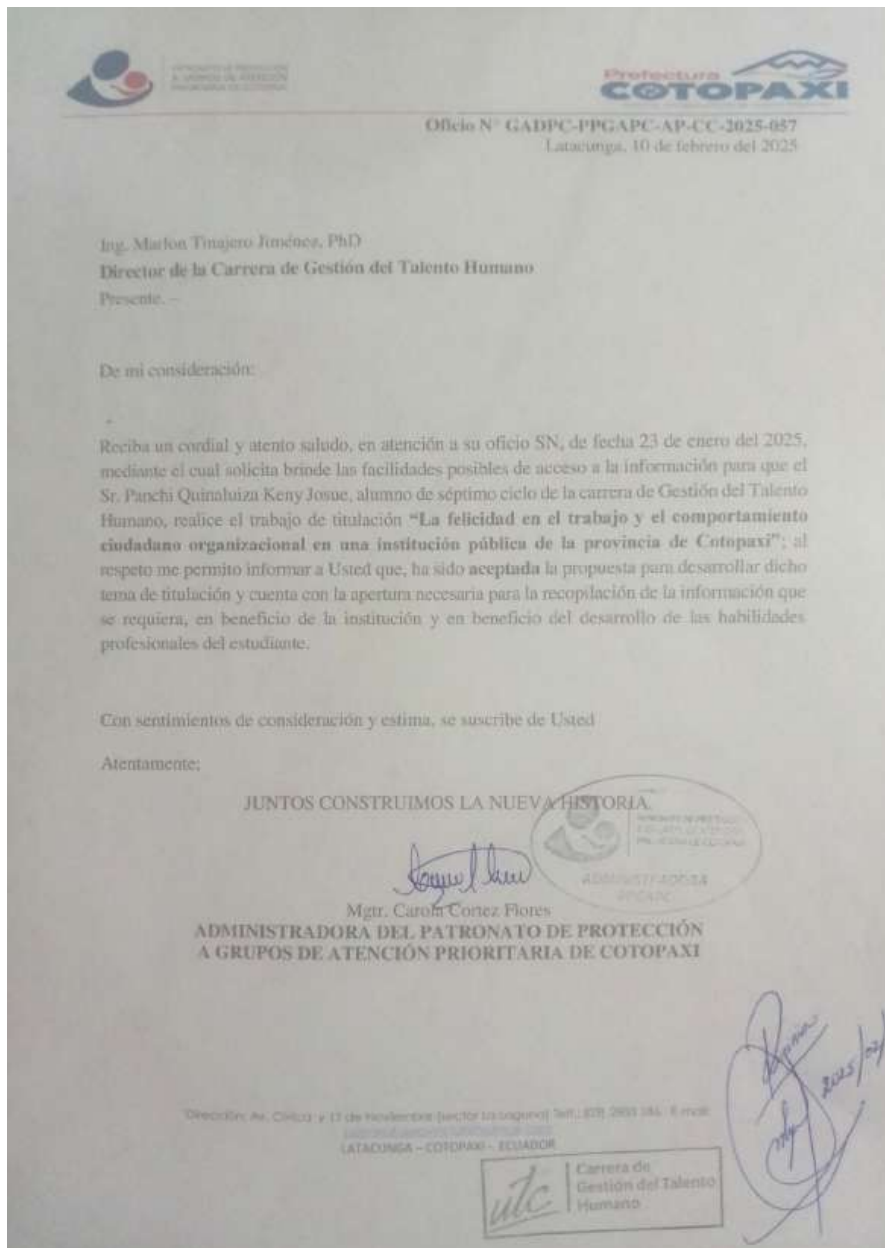
- Salas, V., & Izquieta, G. (2016). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL CIUDADANO O SÍNDROME DEL BUEN SOLDADO*. Obtenido de <file:///C:/Users/kenyq/Downloads/44-50+CPA.+Laura+Vera.pdf>
- Salvatore, M. (2016). *Papeles del Psicólogo Felicidad en el trabajo. Papeles del Psicólogo*, 143-151. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/778/77846055007.pdf>
- Sánchez Solís, Y., Raquí Ramírez, C. E., Huaroc Ponce, E. J., & Huaroc Ponce, N. M. (2024). *Importancia de conocer la normalidad de los datos utilizados en los trabajos de investigación por tesisistas. Revista Tecnología-Educativa Docentes* 2.0, 17. Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Downloads/404-413.pdf>
- Seligman, M. (2025). *Transformación positiva en el trabajo: Modelo PERMA. Vinculos Estratégicos*. Obtenido de <https://vestrategicos.com/modelo-perma/>
- Soto Abanto, S. (2018). *Variables, dimensiones e indicadores en una tesis. Variables, dimensiones e indicadores en una tesis. Trujillo, La Libertad*. Obtenido de <https://tesisciencia.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/08/articulo-variables-dimensiones-indicadores-de-una-tesis.pdf>
- Sousa Santos, R., Petiz Lousã, E., Sà, M. M., & Alves Cordeiro, J. (2023). *Primero, sea un buen ciudadano: comportamientos de ciudadanía organizacional, bienestar en e trabajo y el papel moderador de los estilos de liderazgo. Behavioral sciences*. Obtenido de <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10603912/>
- Terán Cazares, M. M., Gonzáles Garza, I. A., & Rodríguez Garza, B. N. (2021). *La influencia de los comportamientos de ciudadanía organizacional, en la felicidad organizacional: generación millennial. Universidad de Costa Rica*. Obtenido de <https://repositorios.fca.unam.mx/investigacion/memorias/2021/20.03.pdf>
- Terán Cázares, M. M., Paritda Puente, A., & Rodríguez Garza, B. N. (2017). *Análisis de los comportamientos de ciudadanía organizacional y su relación con el rendimiento en proyectos sociales: Estudio de alumnos universitarios. Análisis de los comportamientos de ciudadanía organizacional y su relación con el rendimiento en proyectos sociales: Estudio de alumnos universitarios*. Universidad Autónoma de Nueva León, México. Obtenido de <https://repositorios.fca.unam.mx/investigacion/memorias/2017/7.02.pdf>
- Trapero, Ferrer, & Castaño. (2011). *Comportamiento ciudadano organizacional y rse*. Bogotá - Colombia. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20521435010.pdf>
- Uriarte, M. (2022). *Correlación entre la felicidad laboral y el Burnout en docentes de tiempo completo de la Facultad de Ciencias Médicas, de la Salud y la Vida de la Universidad Internacional del Ecuador*. Quito. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/5705/1/UIDE-Q-TPS-2023-21.pdf>
- Valencia, & Castaño. (2022). *Comunicación Organizacional y Felicidad En El Trabajo. Universidad del Norte*. Obtenido de

<https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/investigacion/article/view/14270/214421446001>

Vera Salas, L., & Gálvez Izquieta, P. C. (2016). Comportamiento ciudadano organizacional o síndrome del buen soldado. *Revista Empresarial*, 44-50. Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-ComportamientoOrganizacionalCiudadanoOSindromeDelB-5924582.pdf>

Yaakobi, E., & Weisberg, J. (2020). El comportamiento ciudadano organizacional predice la calidad, la creatividad y el desempeño eficiente: el papel de la eficiencia ocupacional y colectiva. *Frontiers*, 11. Obtenido de <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2020.00758/full>

14. ANEXOS



FELICIDAD EN EL TRABAJO (HAW)

La presente encuesta académica sobre la felicidad en el trabajo cuenta con 31 ítems a responder y tiene como objetivo conocer mejor cómo las personas perciben su bienestar y satisfacción en la vida. El cuestionario utiliza una escala de Likert del 1 al 7, donde 1 significa "totalmente en desacuerdo" y 7 significa "totalmente de acuerdo". Por favor, responde cada pregunta de acuerdo con tu experiencia y sentimientos personales. Queremos asegurarte que todas tus respuestas serán completamente confidenciales y solo se utilizarán con fines académicos. No hay respuestas correctas o incorrectas; Lo más importante es que respondas con total honestidad. ¡Gracias por tu participación!

Escala de Likert:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ligeramente en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Ligeramente de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

Compromiso con el trabajo	1	2	3	4	5	6	7
¿En mi trabajo, me siento rebosante de energía?							
¿Encuentro que el trabajo que hago está lleno de significado y propósito??							
¿El tiempo vuela cuando estoy trabajando?							
¿En mi trabajo me siento fuerte y vigoroso?							
¿Me entusiasma mi trabajo?							
¿Cuándo estoy trabajando, me olvido de todo lo demás que me rodea?							
¿Mi trabajo me inspira?							
¿Cuándo me levanto por la mañana, tengo ganas de ir a trabajar?							
¿Me siento feliz cuando estoy trabajando intensamente?							
¿Me siento orgulloso del trabajo que hago?							
¿Estoy inmerso en mi trabajo?							
¿Puedo seguir trabajando durante largos periodos de tiempo?							

¿Para mí, mi trabajo es un reto?									
¿Me dejo llevar cuando estoy trabajando?									
¿En mi trabajo soy muy resistente, mentalmente?									
¿Es difícil desvincularme de mi trabajo?									
¿En mi trabajo siempre persevero, incluso cuando las cosas no van bien?									
Satisfacción Laboral									
¿En qué medida está satisfecho con la naturaleza del trabajo que realiza?									
¿Cuál es su grado de satisfacción con la persona que le supervisa (su superior jerárquico)?									
¿Cuál es su grado de satisfacción con las relaciones que mantiene con otras personas de la organización con las que trabaja (sus compañeros o colegas)?									
¿Cuál es su grado de satisfacción con el salario que recibe por su trabajo?									
¿Cuál es su grado de satisfacción con las oportunidades de promoción que existen en esta organización?									
Teniendo todo en cuenta, ¿está satisfecho con su situación laboral actual?									
Compromiso organizacional afectivo									
¿Estaría muy contento de pasar el resto de mi carrera en esta organización?									
¿Me gusta hablar de mi organización con personas ajenas a ella?									
¿Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran los míos propios?									
¿Creo que fácilmente podría llegar a estar tan vinculado a otra organización como lo estoy a ésta?									
¿Me siento como parte de la familia en mi organización?									
¿Me siento emocionalmente vinculado a esta organización?									
¿Esta organización tiene un gran significado personal para mí?									
¿Siento un fuerte sentimiento de pertenencia a mi organización?									

COMPORTAMIENTO CIUDADANO ORGANIZACIONAL

La presente encuesta académica sobre el comportamiento ciudadano organizacional que cuenta con 20 ítems a responder. El cuestionario utiliza una escala de frecuencia de Likert del 1 al 5, donde 1 significa "Nunca" y 5 significa "Todos los días". Por favor, responde cada pregunta de acuerdo con tu experiencia y sentimientos personales. Queremos asegurarte que todas tus respuestas serán completamente confidenciales y solo se utilizarán con fines académicos. No hay respuestas correctas o incorrectas; Lo más importante es que respondas con total honestidad. ¡Gracias por tu participación!

Escala de Likert:

1. Nunca
2. Una o dos veces
3. Una o dos veces al mes
4. Una o dos veces por semana
5. Todos los días }

Comportamiento ciudadano organizacional (CBO)	1	2	3	4	5
¿Recogí comida para otros en el trabajo?					
¿Ofrecí sugerencias para mejorar la forma de trabajar?					
¿Ofrecí sugerencias para mejorar el entorno de trabajo?					
¿Me ofrecí como voluntario para tareas laborales adicionales?					
¿Dijo cosas buenas sobre su empleador frente a otras personas?					
¿Renunció a las pausas para comer y otros descansos para completar el trabajo?					
¿Decoró, ordenó o embelleció de alguna otra manera el espacio de trabajo común?					
Comportamiento ciudadano al personal (OCP)					
¿Me tomé el tiempo de aconsejar, entrenar o ser mentor de un compañero de trabajo?					
¿Ayudé a un compañero de trabajo a aprender nuevas habilidades o compartí conocimientos laborales?					
¿Ayudé a los nuevos empleados a orientarse en el trabajo?					
¿Escuché con compasión cuando alguien tenía un problema laboral?					
¿Escuché con compasión cuando alguien tenía un problema personal?					
¿Cambié el horario de vacaciones, los días laborales o los turnos para adaptarme a las necesidades de los compañeros de trabajo?					
¿Terminé algo para un compañero de trabajo que tuvo que irse temprano?					
¿Ayudé a un compañero de trabajo menos capaz a levantar una caja pesada u otro objeto?					
¿Ayudé a un compañero de trabajo que tenía demasiado que hacer?					
¿Tomé mensajes telefónicos para un compañero de trabajo ausente u ocupado?					
¿Se ofreció como voluntario para ayudar a un compañero de trabajo a lidiar con un cliente, proveedor o compañero de trabajo difícil?					
¿Se esforzó para animar a un compañero de trabajo o expresar su aprecio?					
¿Defendió a un compañero de trabajo que estaba siendo "humillado" o había sido criticado por otros compañeros de trabajo o un supervisor?					