

## BIENESTAR LABORAL DESDE EL SER, HACER Y SENTIR DEL TALENTO HUMANO EN UNA ENTIDAD PÚBLICA

### *WORK WELL-BEING FROM THE BEING, DOING AND FEELING OF THE HUMAN TALENT IN A PUBLIC ENTITY*

Victoria Ysabel Jiménez de Najul<sup>1</sup>  
Lenna Suheil Moya Pérez<sup>2</sup>

 <https://orcid.org/0000-0002-3337-5437>

 <https://orcid.org/0009-0001-0611-387X>

Recibido: 06-09-2024

Aceptado: 11-10-2024

#### Resumen

El propósito de la investigación se enfoca en interpretar el bienestar laboral desde el ser, hacer y sentir del talento humano en una entidad pública venezolana dedicada a la capacitación y recreación de los trabajadores. El estudio se enmarca bajo la perspectiva metodológica cualitativa, dentro del paradigma interpretativo. El método empleado es Teoría Fundamentada, en la versión de Strauss y Corbin (2002). La recolección de información, se realiza por medio de la observación participante y la entrevista en profundidad, esta última se aplica a nueve actores sociales pertenecientes a la entidad pública Instituto Nacional para la Capacitación y Recreación de los Trabajadores (INCRET), sede Lara. Para procesar la información, se utilizan las técnicas específicas del método, entre las cuales destaca, el microanálisis, que sirve como base para la generación de categorías abiertas, axiales y selectivas. Como estrategia sostenida se utiliza la comparación constante y el muestreo teórico, hasta llegar a la saturación de las categorías que emergieron. Los hallazgos permiten, comprender e interpretar a partir de las voces de los trabajadores, el bienestar laboral desde el Ser, Hacer y Sentir del talento humano en una entidad pública venezolana.

**Palabras clave:** bienestar laboral; talento humano; gestión pública; teoría fundamentada.

#### Abstract

The purpose of the research focuses on interpreting labor well-being from the being, doing and feeling of human talent in a Venezuelan public entity dedicated to the training and recreation of workers. The study is framed under the qualitative methodological perspective, within the interpretive paradigm. The method used is Grounded Theory, in the version of Strauss and Corbin (2002). The collection of information is carried out through participant observation and in-depth interviews, the latter being applied to nine social actors belonging to the public entity National Institute for the Training and Recreation of Workers (INCRET), Lara headquarters. To process the information, the specific techniques of the method are used, among which microanalysis stands out, which serves as a basis for the generation of open, axial and selective categories. As a sustained strategy, constant comparison and theoretical sampling are used, until reaching saturation of the categories that emerged. The findings allow, from the voices of the workers, to

<sup>1</sup> Ing. Agrónomo. MSc. en Gerencia. Doctora en Ciencias Gerenciales. Postdoctorado en Filosofía e Investigación. Docente. Categoría Académica: Asociado. Decanto de Agronomía. Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado (UCLA). Barquisimeto/ Venezuela. [victoria.jimenez@ucla.edu.ve](mailto:victoria.jimenez@ucla.edu.ve)

<sup>2</sup> TSU Administración de Empresas, mención Recursos Humanos. Lcda. en Administración, mención Recursos Humanos. MSc. en Ciencias Administrativas, mención Recursos Humanos. Instituto Nacional para la Capacitación y Recreación de los Trabajadores (INCRET). Barquisimeto/ Venezuela. [lennasuheil2024@gmail.com](mailto:lennasuheil2024@gmail.com)

understand and interpret labor well-being from the Being, Doing and Feeling of human talent in a Venezuelan public entity.

**Key words:** workplace well-being; human talent; public management; grounded theory.

## Introducción

El bienestar laboral, es un tema relevante para la gestión de talento humano, en cualquier entidad pública o privada; ya que puede influir significativamente, la productividad, la satisfacción laboral y la calidad de vida de los trabajadores. Para abordarlo desde una perspectiva holística, es ineludible considerar los aspectos del ser, hacer y sentir en el lugar de trabajo. A lo interno de las entidades públicas se debe fomentar un ambiente seguro, saludable y equitativo para todos los trabajadores. Esto incluye garantizar el acceso a recursos e instalaciones adecuadas, así como políticas y procedimientos justos y transparentes para dar matices desde el “Ser”.

En cuanto al "hacer", es importante que la entidad pública brinde a los trabajadores las herramientas y recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficaz. Capacitando y formando adecuadamente al talento humano; disponiendo a su vez de tecnología y materiales modernos. Por su parte, en el "sentir", se debe fomentar una cultura laboral que promueva la colaboración, la comunicación y la autonomía en el trabajo. Alentando a los trabajadores a expresar sus opiniones y preocupaciones, y fomentando su desarrollo personal y profesional.

La integración del bienestar laboral en las entidades públicas venezolanas, considerando las dimensiones del ser, hacer y sentir, es esencial para crear un entorno de trabajo saludable y productivo. Al priorizar el bienestar de los empleados, se puede mejorar no solo la satisfacción y retención del talento, sino también la eficacia en la prestación de servicios públicos, contribuyendo así al desarrollo social y económico del país.

Desde una visión holística e integral se pretende profundizar y comprender la situación sociopolítica y económica que encaramos en el país; y cómo este contexto ha influido en las condiciones laborales, políticas de recursos humanos y el clima organizacional en las entidades públicas venezolana, permitiendo desarrollar humanamente una cultura solidaria, empática para despertar conscientemente, buscando comprender necesidades propias del entorno de trabajo.

La realidad del bienestar laboral en Venezuela está claramente definida por la responsabilidad del Estado, como gestor público promotor, garante del desarrollo y satisfacción en todos los aspectos de la vida, de los servidores públicos. A pesar de los marcos teóricos y legales que buscan mejorar las condiciones laborales en Venezuela, la realidad es compleja y está marcada

por el desempleo, la precariedad laboral, la cultura de desánimo, la desigualdad de género y la falta de capacitación. Estos factores combinados crean un entorno laboral desafiante que requiere atención urgente y reformas efectivas para lograr un desarrollo humano equitativo. Aunado a esto, la crisis venezolana ha generado un entorno de incertidumbre, inestabilidad y sufrimiento para muchos de sus habitantes. La crisis económica, la hiperinflación y la inestabilidad política han contribuido a la precarización de las condiciones de trabajo. Haciéndose manifiesta cuando enfrentamos condiciones difíciles; incluyendo los bajos/casi nulos salarios; que no han podido mantenerse al ritmo de la hiperinflación y ha arrastrado a una disminución significativa del poder adquisitivo de los trabajadores venezolanos.

En este contexto, el bienestar laboral se ve influenciado por diversos factores que afectan la percepción y el estado emocional de los trabajadores, como la satisfacción, beneficios contractuales, la formación y capacitación en el lugar de trabajo, las emociones, el ambiente y condiciones segura que se brindan hoy en la entidad pública. Por ello, Donawa (2018) lo define como, ese conjunto de condiciones y factores que influyen en la satisfacción, el desarrollo personal y profesional, y la calidad de vida de los trabajadores en su entorno. Esto incluye aspectos como el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales, el equilibrio entre el trabajo y lo personal, la seguridad laboral, el salario justo, la formación continua, además de otros. También es válido, buscar que los trabajadores gocen de salud plena, se sientan felices, valorados, motivados y en armonía con su trabajo, lo que contribuye a su calidad de vida y un mejor desempeño de sus funciones.

Dicho de ese modo, como venezolanas activas en nuestra realidad, consideramos varias razones para emprender esta investigación, sobre el bienestar laboral en una entidad pública venezolana. En primer lugar, contamos con más de dieciocho años de experiencia al servicio en la administración pública; como parte del equipo de talento humano de entes que la conforman. En segundo lugar, dicha experiencia despierta interés en profundizar y comprender la situación sociopolítica y económica encarada en el país; y como este contexto ha influido en las condiciones laborales, políticas de talento humanos y el clima organizacional en las entidades públicas venezolana. En tercer lugar, se considera que este proceso investigativo y de aprendizaje ha sido fructífero, aportando de manera significativa desde una perspectiva holística e integral. Esto ha permitido desarrollar, desde un enfoque humanista, una cultura solidaria y empática que promueve una conciencia activa, orientada a comprender las necesidades del entorno laboral.

Ahora bien, en Venezuela, la realidad teórica del bienestar laboral está influenciada por los principios del trabajo decente. En esencia, se entiende que el trabajo decente promueve el bienestar de los trabajadores y garantiza que sean tratados con justicia y dignidad. Así, lo expuesto anteriormente ha sido establecido por la Organización Internacional del Trabajo (2016) y por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), en sus artículos 87 y 89.

Estos artículos reflejan el compromiso del Estado venezolano con la protección y promoción del derecho al trabajo y las condiciones laborales justas. Específicamente el artículo 87, establece que, toda persona tiene derecho al trabajo y que el Estado garantizará la adopción de medidas necesarias para asegurar este derecho. También menciona que el trabajo debe ser libremente escogido y que se deben garantizar condiciones de seguridad, higiene y un salario justo. Así mismo, el artículo 89 versa sobre la protección de los derechos laborales, prohibiendo cualquier forma de discriminación y garantizando la estabilidad en el empleo. También establece que los derechos laborales son irrenunciables y que cualquier acción que los menoscabe es nula y sin efecto.

Estos principios buscan garantizar la seguridad en el lugar de trabajo, la protección social, el desarrollo personal y la integración social; así mismo, velar y brindar calidad de vida, bienestar físico, mental y social para los trabajadores. Sin embargo, en los últimos años el bienestar laboral en Venezuela ha sido un tema preocupante, que invita a comprender la importancia de una eficiente gestión pública; como factor fundamental para generar el bienestar colectivo y el desarrollo institucional del sector; con el fin de mejorar la calidad de vida y satisfacción, promover condiciones laborales óptimas y un mayor compromiso por parte de los trabajadores; de este modo, contar con instituciones más productivas y sostenibles.

En este sentido, Maggiolo & Perozo (2007), en un artículo publicado en la revista venezolana de gerencia hacen referencia que:

A pesar, de los logros por parte de la sociedad, en las últimas décadas, para que sus necesidades sean escuchadas e incorporadas en las agendas gubernamentales, las características conflictivas y subjetivas del proceso, resaltan la dificultad de hacer políticas. Precisamente, parte de esta complicación viene dada por la interacción establecida por los intereses del Estado y por las necesidades de la sociedad, así como por los marcos institucionales (normativas, reglamentaciones, otras leyes) moldean la acción de ambos, no obstante, debe reconocerse que la acción de la sociedad por sí sola no es determinante,

para la solución de sus necesidades y problemas, de modo que precisa del apoyo del Estado para tal fin. (p.63)

Entonces, la realidad del bienestar laboral en Venezuela muestra que, a pesar de los principios teóricos y legales que buscan garantizar condiciones laborales adecuadas; existen desafíos significativos. Según lo expresado por los autores en líneas anteriores; nos dicen, que los intereses del Estado, no van sujetos a las necesidades del pueblo. Por ende, la gestión pública enfrenta retos significativos en relación con el bienestar laboral. Aunado a esto, la crisis en Venezuela ha generado un entorno de incertidumbre, inestabilidad y sufrimiento para muchos de sus habitantes. La crisis política, ha experimentado una profunda polarización en los últimos años, con tensiones entre el gobierno y la oposición. Esto ha conllevado a una falta de consenso y diálogo político, esto ha exacerbado la inestabilidad en el país.

Más aun, la dificultad social se ha manifestado con problemas como la escasez de alimentos y medicinas, la alta inflación, la inseguridad ciudadana y la migración masiva de venezolanos en busca de mejores oportunidades en el extranjero. Estos factores han generado un deterioro en la calidad de vida de la población. Hay que mencionar, además, que la economía venezolana ha enfrentado graves desafíos, incluyendo una hiperinflación descontrolada, una caída en la producción petrolera (principal fuente de ingresos del país), escasez de divisas y un elevado índice de desempleo. Problemas que han debilitado el sistema económico del país y han afectado negativamente a la población en general.

Por ende, la crisis política, social y económica en Venezuela con impacto negativo en la inversión extranjera, debido a la inestabilidad, la inseguridad jurídica y la crisis económica han disuadido a los inversionistas de apostar por el país. La crisis venezolana tiene efecto profundo en el bienestar general de la población, afectando su calidad de vida, seguridad, acceso a servicios básicos y oportunidades de desarrollo personal y profesional; y sin menos que decir, ha influido significativamente en el bienestar laboral de la población, evidenciándose con salarios insuficientes, desempleo o subempleo, inseguridad laboral y la desprotección de los derechos Laborales.

Rodríguez (2023) esclarece lo mencionado anteriormente, señalando que, entre los factores que influyen en el mercado laboral, “uno de los más importantes es la política económica del gobierno. Las políticas económicas recientes han llevado a una disminución en la inversión extranjera y a una disminución en la oferta de empleo” (p. 6). Así entonces, la ausencia de inversión

extranjera influye, en la capacidad gubernamental para financiar proyectos de infraestructura, programas sociales, entre otros aspectos de la gestión pública. Sustento lo anterior con los aportes de Puerta (2015), quien sostiene:

La Inversión Extranjera en Venezuela está relacionada con la expansión del capitalismo y la exportación de capitales ocurridos durante el siglo XIX, cuando desde Europa se consideraba el territorio de América Latina como un escenario de posibilidades de desarrollo económico. En Venezuela la dinámica generada por la economía cafetalera desde mediados del siglo XIX permite la presencia de Casas Comerciales Extranjeras, las cuales esencialmente se encargaban de colocar en los mercados extranjeros el café venezolano. Posteriormente, la inversión extranjera se incrementa y cambia con la explotación petrolera, actividad que define la orientación de la economía venezolana desde la segunda década del siglo XX. (p. 2)

En este contexto, Venezuela se convirtió en un destino de la inversión europea y norteamericana, particularmente en el periodo que comprende el fin de la II Guerra Mundial hasta la década de los setenta cuando el Estado se reserva el derecho exclusivo de inversión en sectores estratégicos tales como el sector petrolero, minas y servicios. Queda demostrado así, que en el país son notorias las razones por la cuales ha incrementado la precariedad laboral. Siendo este, uno de los problemas más acuciantes; una realidad que ha influido en la población trabajadora del país. La crisis económica, la hiperinflación y la inestabilidad política han contribuido a la precarización de las condiciones laborales. Haciéndose manifiesta cuando enfrentamos condiciones laborales difíciles; incluyendo los bajos/casi nulos salarios; que no han podido mantenerse al ritmo de la hiperinflación. Reiteramos, nos ha arrastrado a una disminución significativa del poder adquisitivo de los trabajadores.

Se retoma a Rodríguez (2023), quien expresa,

El mercado laboral en Venezuela ha experimentado una serie de cambios significativos en los últimos años. La economía del país ha estado en una recesión prolongada, lo que ha llevado a una disminución en la oferta de empleo y un aumento en el desempleo (p. 3).

Así mismo, la carencia de seguridad laboral ha generado despidos masivos y cierre de empresas; otras tantas empresas que se mantienen a flote, enfrentando dificultades administrativas y operativas para garantizar condiciones laborales óptimas. Esto, ha impactado considerablemente y muestra que no se le viene dando la debida importancia y atención a este tema. Por otro lado, los

individuos que aún conservan su empleo, se enfrentan a largas jornadas laborales, falta de beneficios sociales; llegando a sentir temor de perder su trabajo y en algunos casos caen en estado depresivo, estrés y/o ansiedad. Por ende, la falta de seguridad laboral, reducen sus ingresos, afectando la capacidad para satisfacer sus necesidades básicas, desmejorando al mismo tiempo su calidad de vida y su salud mental, debido a la incertidumbre y la pérdida de autoestima.

Otro aspecto, de la realidad venezolana, es la flexibilización laboral en detrimento de los trabajadores. Situación en la que los empleadores buscan implementar políticas o prácticas laborales dando flexibilidad en términos de horarios, tareas o condiciones de trabajo. Pero, en realidad, la flexibilidad laboral puede ser limitada en muchos casos y llegar a tener un impacto negativo en los trabajadores; la administración pública venezolana, se ve limitada por varios factores, incluyendo la rigidez de las leyes laborales, la inestabilidad económica y la falta de recursos en muchas instituciones públicas. Sin embargo, algunas instituciones suelen ofrecer horarios flexibles o la posibilidad de trabajar desde casa, como ocurrió en tiempos de la pandemia de COVID-19.

Algunos entes públicos al intentar ser flexibles, ofrecen beneficios como días libres adicionales o facilidades para la conciliación entre la vida laboral y personal. Pero, aun así, la situación económica y política en Venezuela sigue generando dificultades a nivel social, en cuanto a las condiciones laborales y los derechos de los trabajadores; generando salarios casi nulos, ausencia de beneficios laborales, incremento de la carga de trabajo; en pocas palabras, inseguridad laboral como parte de la llamada flexibilidad laboral.

De esta manera, la situación vivida como venezolanos nos hace testigos de desafíos significativos que enfrentamos en los ámbitos personal, familiar y laboral. Esto, inspiró a comprender e interpretar el bienestar laboral desde el ser, hacer y sentir del talento humano en esta entidad pública. Aflorando así un fenómeno de estudio; con el fin de develar los factores influyentes en la motivación, satisfacción ante las necesidades propias del ser humano; tomando en cuenta que, una relación laboral consiste en ganar/ganar para las partes involucradas.

Así, el individuo se inserta laboralmente con el objetivo de intercambiar un servicio con la entidad pública; obteniendo a través de esta y su trabajo, los medios para alcanzar a satisfacer sus necesidades en todos los aspectos (cubrir económicamente necesidades básicas, crecimiento personal y profesional, reconocimiento, salud física/emocional/laboral); y de algún modo mitigar el deterioro de las instituciones y del Ser trabajador como tal. Vale acotar, que los cambios tan

accidentados experimentados en diversas áreas, han alterado de manera sensible el bienestar y la bio transformación de la sociedad, del sistema económico y la acostumbrada manera de gestionar en las instituciones públicas venezolanas.

En atención a lo expuesto, la investigación busca interpretar los significados y sentidos que otorgan los informantes claves de una entidad pública venezolana al bienestar laboral desde el ser, hacer y sentir. Este devenir investigativo, se desarrolló tomando como escenario de estudio, lo observado en la institución venezolana estudiada. La cual, como muchas otras instituciones del mismo sector, enfrenta situaciones complejas en cuanto a la gestión de talento humano.

### **Bienestar Laboral (BL)**

Según la definición de la Organización Mundial de la Salud (OMS), el bienestar se entiende como un estado de completo bienestar en los ámbitos físico, mental y social, que va más allá de la mera ausencia de enfermedades o dolencias. Esta definición, adoptada originalmente en la Constitución de la OMS (1946), concibe la salud como un estado positivo y multidimensional, en contraposición a una visión más limitada centrada únicamente en la enfermedad. Al incluir las dimensiones física, mental y social, la OMS reconoce la complejidad del bienestar humano y la necesidad de un enfoque integral que considere los múltiples factores que influyen en la salud. Esta definición normativa ha sido ampliamente citada y debatida, y sigue siendo un referente clave para la promoción de la salud y el bienestar a nivel global. La concepción antes plasmada permite de manera clara y sencilla definir el bienestar como la condición no tangible, de estar sanos desde una vertiente física, mental y emocional; condición que se percibe a través de los factores que en ella intervienen, como la calidad de vida de los individuos en una sociedad y conllevan al estado de satisfacción del ser humano social.

La OMS (2005b) clasifica el bienestar en cuatro categorías: bienestar físico, bienestar material, bienestar emocional/psicológico y bienestar social. Así pues, el bienestar físico hace referencia al buen estado, buen funcionamiento de los órganos que conforman el cuerpo del ser humano; cuando el individuo no presenta limitación o enfermedad y de este modo puede realizar a cabalidad sus actividades rutinarias. El bienestar físico guarda relación con el bienestar emocional y social. Por otro lado, el bienestar material alude al tener ingresos económicos, vivienda, transporte, sentido de pertenencia; este no es subjetivo y no garantiza alcanzar la felicidad.

Mientras que, el bienestar psicológico/emocional habla de las capacidades intelectuales, la capacidad para tomar decisiones y ponerlas en práctica, el saber distinguir entre valores y



creencias. Por último, se tiene el bienestar social que engrana las relaciones personales, la familia, el trabajo y la comunidad. Es el tipo de bienestar que va más allá de la prosperidad económica; abarca aspectos fundamentales para el desarrollo humano y la calidad de vida de las personas.

Este trabajo investigativo se enfoca en el abordaje del bienestar social; ya que involucra a los individuos como seres trabajadores, a las organizaciones y todo lo que a ellas concierne. Tomando en cuenta como foco de atención las necesidades de los individuos, dentro de las mismas. Vale destacar, que el bienestar laboral es un ganar/ganar para el holos organizacional. Los individuos que tienen un elevado nivel emocional incrementan la productividad y reducen el ausentismo laboral; dando cabida a la sana retención del talento humano y el compromiso de estos hacia la organización y viceversa.

Examinemos brevemente la historia, donde siempre ha estado latente la necesidad del hombre por alcanzar equilibrio económico, cultural, social y laboral. En la época Feudal se brindaba protección y se cubrían las necesidades de los vasallos, sin ningún tipo de interés; se tenía la concepción de que las personas de bajos recursos, eran las más aptas para realizar el trabajo. En la Revolución Francesa se toma en cuenta la fraternidad, la igualdad, la libertad, asistencia social como principios para ayudar a los individuos, grupos y comunidades para solucionar problemas; así el estado decidió conseguir una situación de plena ocupación y crear un sistema de seguridad para la población. Nacen los sindicatos y se convierten en verdaderos defensores de las condiciones laborales. Los sistemas públicos como iniciativa generan una forma propia de protección social para la masa trabajadora, basados en los principios de previsión social, frente a los riesgos de enfermedad.

A partir del siglo XVIII, con el inicio de la Revolución Industrial, se incrementó la explotación laboral en condiciones muy precarias. Fue en esta época cuando se estableció la jornada laboral de ocho horas diarias. Se promulga la Ley de Beneficencia. En 1864 se crea la Asociación Internacional del Trabajo. Así mismo, a partir de 1873 se crea el amparo a menores, ante la explotación de trabajo. Para mediados de 1881, en Alemania se crean los seguros sociales. El 1 de mayo de 1886, nace el derecho de los trabajadores, a través del movimiento moderno obrero. El 16 de noviembre 1912, se crea la primera caja de compensaciones sociales. En 1929, Franklind Roosevelt implemento el “New Deal” (nuevo acuerdo).

En el siglo XIX, el Estado asume el compromiso de conformar el valor moral asociado a la ética de trabajo. La modernización y el progreso figuraban como elementos configuradores y se

estimó al individuo según su grado de capacidades en la contribución nacional; es decir, la imagen del ciudadano estaba estrechamente vinculada con el trabajo; por ende, aquellos individuos ociosos, jugadores o sin oficios pertenecían al rango de los inútiles, vagos.

A finales del siglo XX, se inicia lo que definen como “biopoder”, en el sentido amplio la vida el trabajo pasa a ser objeto de dominio político. Aparecen por primera vez técnicas administrativas de salud y bienestar público (consideras el germen del bienestar). El siglo XX dio lugar a la creación de estados de bienestar en varios países, los cuales se enfocaron principalmente en asegurar el acceso a la educación, la atención sanitaria y las pensiones. Muchas empresas contemplan los programas públicos, e incluso van más allá de fomentar la salud física y mental. Promoviendo las relaciones sociales, la gestión de las emociones; así, la orientación profesional, personal y la salud financiera, pasan a ser un complemento a la retribución.

Ya en el siglo XXI, se ha buscado promover la estabilidad entre la vida personal y laboral del ser humano en el entorno de trabajo. Manteniendo así elevados sus niveles de salud (potencial físico, intelectual, emocional, social y espiritual); tomando en cuenta que el individuo es la columna vertebral de toda organización y el bienestar de sus colaboradores propicia la eficacia y el óptimo crecimiento del holos organizacional. Es un tema que va de la mano con el humanitarismo y la solidaridad.

Consideremos que el bienestar laboral implica reconocer y comprender que abarca mucho más que la simple ausencia de enfermedades o lesiones en el lugar de trabajo. El bienestar laboral se refiere al estado general de satisfacción, felicidad y salud emocional de los empleados en su entorno laboral. Incluye aspectos como el equilibrio entre vida laboral y personal, la satisfacción con el trabajo, el apoyo social en el trabajo, la seguridad laboral, el desarrollo profesional, entre otros. El bienestar laboral también se relaciona con la percepción de justicia y equidad en el trato, así como con la calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo. Además, el bienestar laboral puede influir en la productividad, la retención de talento, la creatividad y la innovación en el lugar de trabajo.

El bienestar laboral implica considerar tanto los aspectos físicos como los emocionales y sociales del ambiente laboral. Esto exige crear un entorno que promueva la salud emocional y física de los empleados, así como el desarrollo personal y profesional. Además, fomentar relaciones laborales basadas en la confianza, el respeto y la equidad, y proporcionar apoyo y

recursos para que los empleados puedan alcanzar un equilibrio saludable entre su vida laboral y personal.

Actualmente el BL es un tema crucial en el entorno laboral; ya que, es una responsabilidad social amparada por los gobiernos y las distintas modalidades organizacionales a nivel mundial. Hablar de bienestar o salud mental laboral enmarca una serie de beneficios para el holo organizacional; mejorando así la salud física y mental de los trabajadores, incrementando los niveles de satisfacción y motivación, manteniendo la plantilla de talentos y atrayendo nuevos posibles profesionales, promoviendo un clima organizacional positivo y colaborador; que apertura el incremento de los niveles productivos y de eficiencia laboral, impulsando el crecimiento profesional y personal de la plantilla de talentos humanos; así mismo, disminuyendo los riesgos de accidentes y enfermedades ocupacionales y mejorando la imagen y reputación organizacional.

En virtud de lo antes descrito, desde una concepción propia el BL se caracteriza, con el afloramiento de emociones positivas como la satisfacción y la felicidad, el tener sentido de compromiso, el disfrute de fructíferas, mejores y consolidadas relaciones que permiten descubrir propósitos en el accionar, lograr individual y colectivamente en las entidades laborales. La satisfacción y la felicidad laboral son características fundamentales del bienestar de los empleados y en el éxito de una empresa.

Para ello es importante considerar que, la satisfacción en el ámbito laboral se refiere, al grado en que los empleados se sienten contentos, motivados y comprometidos con su trabajo y su entorno laboral. Esta es influenciada por factores como el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales, el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo, y el equilibrio entre vida laboral y personal. Los empleados satisfechos tienden a ser más productivos, comprometidos y tener un sentimiento de pertenencia hacia la empresa, lo que genera un impacto positivo en la rentabilidad y el clima laboral.

Mientras que, la felicidad laboral va más allá de la satisfacción y se refiere a un estado emocional positivo y duradero en el trabajo; va relacionada con el sentido de propósito, la realización personal, el disfrute de las tareas laborales y la sensación de contribuir a un propósito más grande. Los empleados felices tienden a ser más creativos, colaborativos y resilientes, lo que puede influir en la innovación y el ambiente laboral.

Avanzando en este razonamiento, vale considerar que, para lograr un equilibrio laboral adecuado, se debe promover y reducir el estrés, mejorar la satisfacción laboral y aumentar la

productividad. Las empresas que fomentan el equilibrio laboral suelen tener empleados más comprometidos, motivados y leales. Mejorar la productividad y el fortalecimiento laboral es relevante para el éxito de una empresa, ya que puede conducir a una mayor rentabilidad, competitividad y satisfacción de los trabajadores. Logrando así, una participación individual y profesional que incremente la productividad, la creatividad y la retención de talento.

Además, una cultura organizacional que fomente la participación activa de los colaboradores, permite alcanzar un impacto positivo en el clima laboral y en la reputación de las instituciones públicas y privadas. Indiscutiblemente, la satisfacción y la felicidad laboral son aspectos cruciales para el bienestar de los empleados y para el éxito a largo plazo de una organización. Al priorizar estos aspectos, las organizaciones pueden crear entornos laborales más saludables, productivos y atractivos para sus colaboradores. Promoviendo la pasión en el ámbito laboral e incluyendo el brindar oportunidades de desarrollo profesional, reconocer y valorar el desempeño de los trabajadores, fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo; alineando los valores de la empresa, con los intereses y las aspiraciones de los trabajadores.

Del mismo modo, el bienestar laboral se refiere al equilibrio entre la vida profesional y personal, lo que implica la capacidad de los trabajadores para gestionar de manera efectiva sus responsabilidades en ambos ámbitos, logrando y manteniendo un equilibrio entre estas esferas. Dicho de otra forma, satisfacción laboral no es más que el nivel de agrado en cómo percibe su ambiente laboral, las relaciones interpersonales, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo. El bienestar integral en el trabajo, engloba todos los aspectos de la salud física, mental, emocional y social de los empleados en el entorno laboral, promoviendo un enfoque holístico hacia el bienestar en el trabajo.

Lo anteriormente planteado, compartimos lo que señalan Palacio y Álvarez (2004), quienes indican que la condición de flexibilidad en el mercado de trabajo se puede definir como la capacidad de realizar cambios en la cantidad, estructura, funciones y/o costos del factor trabajo utilizado en el proceso productivo con escasas o casi nulas restricciones normativas. Otro factor imprescindible en toda organización, es procurar una comunicación efectiva; ya que es la manera de sano entendimiento entre unos y otros, sin distinciones de grupos sociales; con el único fin de transmitir constantemente ideas, hechos, conocimientos, sentimientos, pensamientos, valores e información de manera positiva y productiva en pro del bienestar del holos organizacional. Garantizando así el buen funcionamiento de las actividades administrativas básicas de toda

organización, como la planeación, la organización, la dirección, ejecución y el control, que se valen de la buena práctica comunicacional.

Consideramos que acá aflora la importancia de la comunicación organizacional, ya que esta incrementa los niveles de confianza, significancia y atención al realizar las distintas actividades de forma individual o grupal en las organizaciones. El lenguaje organizacional debe ser consonó, congruente, claro, preciso, incluyente, amigable, abierto y espontáneo. Es importante destacar que existen diversas formas de comunicación interpersonal. Esta se clasifica en comunicación verbal, que consiste en compartir información de manera hablada y escrita, y comunicación no verbal, que se codifica a través de gestos, tonos de voz, expresiones faciales y corporales. En el mismo orden de ideas, los llamados beneficios y recompensas salariales, según Castillo (2006), constituyen el complemento atribuido a la remuneración económica que se ofrecen para mejorar la calidad de vida de los trabajadores y promover su crecimiento integral.

Así entonces, los beneficios y recompensas salariales son todos aquellos incentivos, retribuciones que las organizaciones otorgan a sus trabajadores como recompensa por el logro de objetivos, premiar de cierto modo sus esfuerzos y reconocimiento por el servicio prestado. Estos beneficios y recompensas salariales impulsan, motivan a los trabajadores a dar su máximo rendimiento dentro de la organización y alcanzar objetivos individuales que le satisfagan; al mismo tiempo permite a la organización la garantía de poder contar con el talento humano idóneo para promover y alcanzar sus objetivos.

De estas retribuciones, existe diversidad de modalidades aplicables en las organizaciones; que en el transcurrir del tiempo se han caracterizado por ser innovadoras, flexibles, recíprocas, emergentes, sistémicas y sinérgicas; permitiendo el atraer, mantener a los trabajadores y ser organizaciones líderes y deseables en el ámbito laboral para cualquier persona. Así mismo, en el sistema remunerativo como beneficio recibido por la labor realizada, intervienen elementos fundamentales como el trabajo, el esfuerzo humano, la tecnología, materia prima y el capital.

Se puede decir que existen beneficios salariales monetarios y no monetarios; los monetarios se pueden clasificar en: salarios, bonos, comisiones, vacaciones, horas extras, aguinaldos, descansos semanales remunerados, seguro por accidente laboral, y los no monetarios en: días feriados, oportunidades de desarrollo, incremento del autoestima, reconocimientos, seguridad y calidad de vida laboral, rotación y promoción de cargo, libertad y autonomía dentro

de la organización. Todos lo antes mencionado conlleva a incrementar el bienestar laboral, niveles productivos, capacidad para emplear e invertir.

También, es crucial la dotación de equipos, herramientas y materiales de trabajo adecuado para garantizar la seguridad, la eficiencia y la productividad en el entorno laboral. La elección de los equipos y herramientas adecuados puede marcar la diferencia entre un trabajo bien hecho y uno mal hecho, así como en la prevención de accidentes laborales y la exposición a riesgos innecesarios. Además, contar con equipos, herramientas y materiales adecuadas puede contribuir a mejorar la calidad de trabajo, reducir el tiempo de ejecución de tareas y minimizar el desgaste físico de los trabajadores. Esto a su vez puede tener un impacto positivo en la moral y la satisfacción laboral de los empleados. Este es un factor que concierne a la higiene y seguridad en el ámbito laboral. Así, se sustentará este factor, según lo planteado por Barroso (2003), cuando un programa de higiene y seguridad laboral es definido como un conjunto de objetivos de acciones y sistemas para prevenir y controlar los accidentes laborales y las enfermedades profesionales.

### **Distinciones Metodológicas de la Investigación**

Metodológicamente implica la puesta en práctica, de métodos y enfoques específicos para comprender, el ambiente de trabajo en una entidad pública venezolana. Así, el bienestar laboral en esta investigación cualitativa se enfoca en la necesidad de comprender las experiencias, percepciones y emociones de los trabajadores en su entorno laboral. La postura filosófica que orienta el proceso investigativo, al momento de abordar el fenómeno objeto de estudio; se hizo necesario fundamentar representativamente los diferentes aspectos del conocimiento y la realidad; las cuales permiten percibir la coherencia que guio esta intención investigativa; con respecto a la epistemología o teoría del conocimiento adecuada, la ontología o naturaleza del objeto cognoscible y la metodología o manera de formalizar la praxis investigativa. La investigación es un proceso complejo que requiere un enfoque sistemático y riguroso para obtener resultados significativos.

La realidad del bienestar laboral en la entidad pública venezolana, está claramente definida por la responsabilidad del Estado, como gestor público promotor, garante del desarrollo y satisfacción en todos los aspectos de la vida, de los servidores públicos. Dicho de este modo, el BL se ve influenciado por diversos factores que afectan la percepción y el estado emocional de los trabajadores, como la satisfacción laboral, el respeto organizacional, los cuidados y beneficios; la formación y capacitación en el lugar de trabajo, las emociones, el ambiente y condiciones segura que se brindan en la entidad pública en este caso. Esto define grosso modo la postura que orienta

ontológicamente la investigación; sin dejar de lado la compleja realidad como elemento inherente a su naturaleza.

Desde una perspectiva epistemológica del bienestar laboral, se enfoca en la percepción e interpretación influyentes que tienen los trabajadores sobre su entorno laboral, considerando los factores descritos en las líneas anteriores. Buscando comprender sí, es considerado valioso y generador el sentir felicidad, satisfacción en el entorno laboral. Reconociendo actitudes, aptitudes en cuanto al logro de sus objetivos personales y organizacionales e interpretando, si los grandes cambios que se viven actualmente han impactado considerablemente su equilibrio en cuanto a su vida personal y laboral. De este modo, la posición integral asumida como investigadoras, para alcanzar una proximidad significativa a la realidad en estudio; permite definir las técnicas utilizadas para la obtención de los datos y las fases por medio de las cuales se realizó la investigación.

Desde una perspectiva metodológica, se aborda el fenómeno en estudio de manera teórica y sistemática con el objetivo de interpretarlo adecuadamente. Desde un enfoque que, busca comprender fenómenos sociales a través de la interpretación de las experiencias y significados dado por los individuos a sus acciones en determinados contextos. Enfoque caracterizado por su naturaleza holística, inductiva y flexible, donde como investigadoras nos permite involucrarnos activamente en el proceso de recolección de datos y análisis. Partiendo entonces con una investigación cualitativa, se producen datos descriptivos, utilizando las palabras y comportamientos propios del Ser trabajador en su contexto laboral.

Se emplearon técnicas de observación participante y entrevistas en profundidad aplicadas a nueve colaboradores del Instituto Nacional para la Capacitación y Recreación de los Trabajadores (INCRET), sede Lara. De este modo, lo aportado fue fundamental para entender el fenómeno estudiado y así dar respuesta a las inquietudes que se plantearon en esta investigación. Todo confirma, que la observación participativa como técnica de investigación cualitativa, implicó la inmersión activa y respetuosa como investigadoras.

Como observadoras del entorno laboral, esta técnica fue una herramienta valiosa para comprender de manera profunda la dinámica, las interacciones y los factores que influyen en el bienestar de los trabajadores. Esto permitió obtener una mayor comprensión de la cultura organizacional, las relaciones interpersonales, los desafíos laborales, los factores estresantes; que,

a su vez, influyen en la percepción del bienestar desde el ser, hacer y sentir del talento humano de la entidad pública.

Cabe señalar, que las entrevistas realizadas a cada informante permitieron, que estos expresaran sus opiniones, experiencias, valores y creencias con respecto a su trabajo, su entorno laboral de manera fluida y detallada. Valorando también, cómo se relacionaban con la misión, visión de la institución. Esta técnica permitió revelar aspectos que no se evidenciaron con la observación participativa y proporcionaron una visión más holística y profunda de la experiencia laboral en la entidad pública estudiada. Todo esto se logró, gracias al respeto y confianza brindada a los informantes.

Así mismo, el camino para generar una interpretación, fundada empíricamente, con respecto al bienestar laboral desde el ser, hacer y sentir del talento humano en una entidad pública, se valió de las consideraciones propias de la Teoría Fundamentada (Strauss y Corbin, 2002). Fundamentado en la premisa de que el éxito de la entidad pública depende en gran medida del desempeño de su personal y su capacidad para trabajar en equipo. En relación con el "ser", connotan las características personales y profesionales que los empleados públicos deben poseer para poder desempeñarse eficazmente en su área de trabajo. Esto incluye la formación académica y las habilidades técnicas necesarias para llevar a cabo sus tareas y responsabilidades, así como también valores como la ética, la integridad, la honestidad y el compromiso con la entidad pública.

Mientras tanto, desde el "hacer", se refiere a la ejecución del trabajo por parte de los empleados públicos. Es importante que se puedan identificar claramente las tareas y responsabilidades de cada empleado y que estos estén empoderados para tomar decisiones y resolver problemas; contar con procesos y sistemas que permitan medir el desempeño de los empleados públicos y su impacto en la entidad pública. Por último desde el "sentir", se vincula con el ambiente de trabajo y la experiencia que los empleados tienen al prestar sus servicios para la entidad pública. Donde es vital que los empleados se sientan valorados y respetados, y que su trabajo y contribución sean reconocidos; fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, donde se refuerce la comunicación abierta y se tomen en cuenta las opiniones y sugerencias de los empleados.

La formalidad científica de la investigación cualitativa se basa en un proceso metodológico riguroso, que busca analizar y comprender los fenómenos sociales de forma sistemática y exploratoria. La investigación cualitativa utiliza técnicas como la observación, la entrevista y el



análisis de documentos para recopilar datos en profundidad y comprender los fenómenos sociales en su contexto. Entendiéndose la estrecha relación existente entre la formalidad investigativa, con el método científico.

Debemos agregar que, hacer ciencia es un proceso sistemático y riguroso para la investigación y comprensión de los fenómenos y la resolución de problemas en el mundo natural y social. Para garantizar la formalidad científica en la investigación cualitativa, es importante seguir ciertos pasos claves, como la formulación de una pregunta de investigación clara, la definición de un diseño de investigación adecuado, la selección de participantes representativos y la sistematización rigurosa de los datos recopilados. Es relevante destacar que la investigación cualitativa no busca la generalización de los hallazgos, sino la comprensión en profundidad de los fenómenos sociales estudiados. Para asegurar la validez y la fiabilidad de los hallazgos, como investigadoras cualitativas nos percatamos de tener en cuenta la reflexividad y la revisión constante de nuestras interpretaciones.

Más aun, la formalidad científica de la investigación y la teoría fundamentada se refiere a la rigurosidad y la seriedad con la que se llevó a cabo este estudio, así como a la fundamentación teórica que sustentó las interpretaciones dadas. Por otro lado, la teoría fundamentada dio apertura a la construcción de un marco teórico sólido que respalda las conclusiones obtenidas en el proceso investigativo. Esto incluyó la identificación y definición clara de categorías relevantes, así como la determinación de códigos y las relaciones entre estas categorías y códigos. El muestreo teórico contribuyó a la generación de interpretaciones más completas y robustas al permitir la exploración de casos que puedan confirmar, refutar o enriquecer las ideas emergentes, lo que a su vez fortalece la validez, la solidez, la interpretación desarrollada; que se fundamentó en datos empíricos.

### **Procesamiento de la Información a Categorías**

La intención es construir y proporcionar un espacio para presentar la información recopilada como parte del método cualitativo. Para esto se llevó a cabo el proceso de convencimiento de los informantes claves, garantizando la confidencialidad y su seguridad. Una vez verificada la consistencia de la información obtenida; iniciamos la travesía según, la vía propuesta por la Teoría Fundamentada de Strauss y Corbin (2002). El itinerario inicia con una primera parada, con la ardua labor de llevar a cabo el microanálisis; proceso que consistió en detallar, examinar y analizar minuciosamente palabra por palabra, línea por línea las

transcripciones de las entrevistas; contrastando y reflexionando las anotaciones de lo observado en el diario transitar de Bienestar, Talento y Entidad en sus áreas de trabajo.

En la segunda parada de nuestro itinerario, sin separarnos de lo alcanzado en el microanálisis. Continuamos de manera flexible, exploratoria, iterativa y reflexiva con la codificación abierta; a modo de refinar y organizar códigos abiertos. Códigos extraídos de la misma voz de los informantes claves, en la recolección de datos brutos. Permitiendo así, emergieran significados sin perjuicio; pero de gran valor en este transcurrir investigativo. Así pues, arribamos a una siguiente parada; no menos exigente que las anteriores; donde desde la abstracción, el pensamiento crítico, la flexibilidad, desarrollamos la habilidad de identificar ciertos patrones; que nuevamente permitieran llevar a cabo un análisis profundo y riguroso. De este modo, estar atentas al conectar una categoría con otra; analizando la relación entre ellas.

Una vez definidas las categorías, se procedió de manera continua, comparativa y exhaustiva; el análisis e integración de los códigos abiertos de cada categoría. Para así, desglosar cada una de ellas en subcategorías; pretendiendo comprender e interpretar desde la misma voz de los informantes claves; como estos perciben el bienestar laboral dentro de la entidad pública. Se identificaron categorías y comprendieron de manera más detallada las diferentes dimensiones en una entidad pública venezolana. Al crear categorías y subcategorías, se organizó la información recopilada y analizada de manera sistemática, permitiendo una mejor comprensión de los factores que influyen en los empleados.

Además, al utilizar la teoría fundamentada, se busca generar conocimiento a partir de los datos recopilados, permitiendo una comprensión más profunda y contextualizada de la situación actual que experimentan las y los trabajadores. En una misma intención, desarrollar un marco teórico coherente; manteniendo una actitud reflexiva y flexible en todo momento; nos permitió revelar a través de lo logrado definir categorías y subcategorías finales de este proceso investigativo. Dando una clara muestra de la conexión existente entre las categorías y subcategorías que emergieron de la constante lectura, análisis, comparación, comprensión e interpretación, como proceso inherente a la codificación axial.

### **Disertación Acerca de los Hallazgos Emergentes**

Como hallazgo más relevante se considera *la alterabilidad* dado que, juega un papel fundamental en la hermenéusis del bienestar laboral en la entidad pública venezolana, ya que se refiere a la capacidad de adaptación y cambio que poseen los individuos en su entorno laboral. En

este sentido, es importante considerar la manera en que el talento humano en la entidad pública puede modificar y transformar su forma de ser, hacer y sentir para mejorar su bienestar laboral. Desde el ser, *la alterabilidad* implica la capacidad de reflexionar sobre uno mismo y modificar aspectos de la personalidad que puedan estar afectando negativamente el desempeño laboral. Esto implica un proceso de autoconocimiento y autocrítica que permita identificar áreas de mejora y trabajar en su desarrollo.

En cuanto al hacer, *la alterabilidad* se relaciona con la capacidad de adaptarse a los cambios en el entorno laboral y aprender nuevas habilidades y competencias que puedan mejorar el desempeño en el trabajo. Esto implica estar abierto a nuevas experiencias, asumir nuevos retos y buscar constantemente la mejora continua en las tareas que se realizan. Por último, desde el sentir, *la alterabilidad* implica la capacidad de gestionar las emociones de manera adecuada en el entorno laboral, manteniendo un equilibrio emocional que favorezca el bienestar y la satisfacción en el trabajo. Esto implica desarrollar habilidades de inteligencia emocional, como la empatía, la resiliencia y la capacidad de gestionar el estrés.

No sólo la alterabilidad, sino también *el síndrome del trabajador quemado*, conocido como burnout, son fenómenos que hoy tiene un influir significativo en el bienestar laboral del talento humano en una entidad pública venezolana. El burnout puede afectar el ser, la autoestima, la identidad laboral y la motivación de los trabajadores. El agotamiento emocional, la despersonalización y la falta de realización personal caracterizan al síndrome del trabajador quemado, conllevan a una pérdida de sentido de pertenencia hacia la organización y a una disminución en la satisfacción laboral. Este síndrome afecta la productividad, la eficiencia y la calidad del trabajo de los empleados. La falta de energía, la desmotivación y la falta de concentración asociadas al mismo dificulta el desempeño laboral.

Así mismo, desde el sentir, el síndrome del trabajador quemado influye negativamente en la salud emocional y psicológica de los trabajadores, generando sentimientos de frustración, ansiedad, depresión y estrés; tal cual como lo expresaron los informantes claves, desde su misma voz. Por ende, el ambiente laboral se torna conflictivo para las relaciones interpersonales y el clima laboral negativo impacta en el bienestar emocional de los empleados. Generando desgaste físico y las bien mencionadas manifestaciones psicológicas son aspectos fundamentales en la comprensión del síndrome de burnout y su impacto en el bienestar laboral del talento humano.

La alterabilidad y el síndrome de burnout en las entidades laborales públicas en Venezuela son temas críticos que afectan la salud mental y el bienestar de los trabajadores. Estos fenómenos se manifiestan a través de altos niveles de agotamiento emocional (sensación de estar emocionalmente desgastado y sobrecargado), despersonalización (actitud negativa o distante hacia los demás, lo que puede llevar a una falta de empatía en el entorno laboral) y baja realización personal (sentimiento de ineficacia y falta de logros en el trabajo), lo que impacta negativamente en la calidad del trabajo y la vida de los empleados.

Tomando en cuenta las características antes mencionadas, podemos definir los factores que contribuyen al desarrollo del síndrome de burnout en el sector público en Venezuela incluyendo así: condiciones laborales (la falta de recursos, la burocracia y los bajos salarios son problemas comunes que afectan la moral y el compromiso de los trabajadores), las presiones externas (la crisis económica y social que encaramos en nuestro país; han generado ambientes de trabajo estresante, donde los empleados enfrentan no solo las demandas laborales, sino también incertidumbres económicas y sociales) y por último, está la carga mental (la presión constante y la falta de herramientas adecuadas para manejar el estrés contribuyen a un desgaste emocional significativo).

Enfrentar la alterabilidad y el síndrome de burnout en el contexto de las entidades laborales públicas en Venezuela requiere un enfoque integral que considere el ser, hacer y sentir de los trabajadores. Implica un enfoque multidimensional que integra el desarrollo personal, la mejora de las condiciones laborales y el fortalecimiento del apoyo emocional. Sin embargo, en medio de la crisis que atravesamos los venezolanos y en pro del bienestar de los trabajadores e incrementar la eficacia organizacional; se hizo necesario abordar nuevas dimensiones; buscar estrategias para fortalecer el bienestar laboral de los trabajadores. Quedando claro que, en medio de la adversidad, es posible desarrollar *resiliencia*, innovar en el *engagement* y fomentar la *espiritualidad* para afrontar estas situaciones de manera más positiva en el ámbito laboral. Aquí se debe hacer una pausa, y enfatizar que, este sentir se logra dada la importancia de desarrollar una táctica de afrontamiento y autocuidado; así como también, fomentando el sentir que hay propósitos y conexiones con los valores personales y espirituales. Además, promover la solidaridad y el apoyo mutuo entre compañeros de trabajo contribuyo a fortalecer la resiliencia individual y colectiva en este entorno laboral desafiante. Formulándolo de la siguiente manera:  $(Resiliencia + Compromiso + Espiritualidad) > (Burnout + Alterabilidad)$ .

Se podría expresar que la combinación de resiliencia, compromiso y espiritualidad puede superar los efectos negativos del burnout y la alterabilidad en los trabajadores del ente laboral público. *La resiliencia* juega un papel importante en la interpretación del bienestar laboral desde el ser, hacer y sentir del talento humano en una entidad pública venezolana. La resiliencia se refiere a la capacidad de adaptarnos y superar las adversidades, lo cual puede ser especialmente importante en cualquier entorno laboral desafiante. La construcción de la resiliencia puede implicar el desarrollo de mecanismos de afrontamiento, la búsqueda de apoyo en los demás y el cultivo de una mentalidad positiva. Al promover la resiliencia entre los empleados, una entidad pública puede crear un entorno de trabajo más solidario y productivo.

*El engagement*, por su parte, es un término popular utilizado para describir el nivel de inversión emocional, entusiasmo, compromiso, y participación proactiva de los trabajadores con su trabajo y la institución. La necesidad de implementar esta conexión en el ámbito laboral público venezolano surge principalmente a raíz de la crisis económica y social que ha afectado al país en los últimos años. Los trabajadores han experimentado condiciones laborales precarias, falta de incentivos y reconocimiento, así como inseguridad e inestabilidad laboral y una alta rotación de personal. Por ende, *el engagement* en la entidad pública; se ha vuelto cada vez más un evidente y urgente proceso de consolidación, de unión para gestar un ambiente laboral positivo y productivo; a su vez, mejorar la calidad de vida de los trabajadores y profundizar su identificación con los valores y metas de la institución.

Por otra parte, en un contexto de crisis y dificultades, las y los trabajadores pueden sentir la necesidad de encontrar un sentido más profundo en su trabajo y en su vida en general. *La espiritualidad* proporciona un marco de referencia para reflexionar sobre el propósito de su labor y cómo esta contribuye al bienestar de la sociedad. Es una fuente de apoyo emocional y mental para los trabajadores, ayudándoles a lidiar con el estrés, la ansiedad y otros desafíos que puedan enfrentar en su entorno laboral. La práctica de la espiritualidad promueve la calma, la serenidad y el equilibrio emocional. Suele estar asociada con la promoción de valores como la compasión, la solidaridad, la honestidad y la justicia; al hacerse presentes estos valores en el ámbito laboral, se fortalece la ética profesional, la colaboración, la cohesión entre los trabajadores y los principios morales.

*La espiritualidad* es una poderosa herramienta que ha fortalecido el sentir pertenencia, promover valores compartidos, tener un sentido de propósito y significado en el trabajo. De este

modo, se celebra la diversidad; al respetar y valorar las diferencias individuales, se promueve un ambiente inclusivo y acogedor que fortalece el sentido de pertenencia de todos los empleados, independientemente de sus diferencias. Así también, se promueve la conexión con los otros al fomentar la empatía, la compasión, la colaboración, el respeto, la tolerancia, el cuidado y el apoyo mutuo entre las y los trabajadores. Estos valores y prácticas espirituales contribuyen a crear un ambiente laboral más armonioso, solidario y enriquecedor que fortalecido las relaciones interpersonales y el sentido de comunidad dentro del ente.

### **Reflexiones Finales**

Los principales objetivos sociales de las entidades laborales públicas venezolanas consisten en la reducción de las desigualdades sociales, económicas y de género en la población trabajadora; así mismo, promover el bienestar de los trabajadores buscan garantizar condiciones laborales dignas que promuevan la salud física y mental de los trabajadores, lo que incluye la implementación de políticas que aseguren un ambiente de trabajo seguro, la prevención de riesgos laborales y el acceso a servicios de salud. Mejorar las condiciones laborales y fomentar la participación activa de la ciudadanía en la gestión pública; con lo que se logra promover el fortalecimiento de las organizaciones sindicales, reconociendo su papel en la defensa de los derechos laborales y la negociación colectiva; acción fundamental para garantizar que los trabajadores tengan voz en las políticas que les afectan.

Las políticas sociales se orientan a reducir las desigualdades en el acceso a oportunidades laborales y beneficios sociales. Esto incluye la atención a grupos vulnerables, como mujeres, jóvenes y personas con discapacidad, asegurando que tengan acceso a empleo y capacitación. Se busca implementar políticas que promuevan la inclusión y la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral. Además, programas de capacitación y desarrollo profesional que permitan a todos los trabajadores mejorar sus habilidades y avanzar en sus carreras. Las entidades públicas están comprometidas con la formación continua de los trabajadores, ofreciendo programas de capacitación que les permitan adquirir nuevas habilidades y adaptarse a los cambios en el mercado laboral.

Los objetivos sociales de las entidades laborales públicas venezolanas pueden analizarse desde las dimensiones del ser, hacer y sentir de los trabajadores. Desde el Ser, este enfoque permite comprender cómo las políticas y prácticas laborales impactan en la vida de los empleados y contribuyen al desarrollo de un entorno laboral más saludable y productivo. Las entidades públicas

laborales venezolanas, buscan fomentar el bienestar integral de los trabajadores, lo que incluye su salud física, mental y emocional. Esto implica la implementación de programas de salud ocupacional, atención psicológica y actividades que promuevan un equilibrio entre la vida laboral y personal. Fomentar el desarrollo de habilidades y competencias es un objetivo clave. A través de la capacitación y formación continua, se busca empoderar a los trabajadores, permitiéndoles crecer en su carrera y mejorar su autoconfianza y autoestima.

Por su parte, desde el Hacer las entidades públicas laborales en Venezuela, se comprometen a garantizar condiciones laborales justas y dignas, lo que incluye la regulación de jornadas laborales, salarios justos y la creación de un ambiente de trabajo seguro. Esto es fundamental para prevenir el burnout y fomentar un sentido de pertenencia. A su vez, fomentar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones es esencial. Esto se puede lograr a través de espacios de diálogo y consulta, donde los empleados puedan expresar sus opiniones y sugerencias sobre las políticas y prácticas laborales.

Desde el Sentir, se busca crear una cultura organizacional que valore la empatía, el respeto y la colaboración como hecho fundamental. Esto ayuda a los trabajadores a sentirse valorados y reconocidos, lo que a su vez mejora su motivación y compromiso con la entidad. Finalizando se precisa, establecer redes de apoyo social dentro del entorno laboral es crucial. Así se incluye, la creación de grupos de apoyo, actividades recreativas y espacios donde los trabajadores puedan compartir sus experiencias y sentimientos, lo que contribuye a un ambiente de trabajo más cohesionado y solidario.

### Referencias

- Constitución de la Organización Mundial de la Salud. (1946). firmada en Nueva York el 22 de julio de 1946. Enmiendas a los artículos 24 y 25 de la Constitución de la Organización Mundial de la Salud, adoptadas en la XII Asamblea, en Ginebra, el 28 de mayo de 1959.  
<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1973-682>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2009). Gaceta Oficial N° 5.908. Extraordinario del 19 de febrero de 2009. Caracas.
- Donawa Torres, Z.A. (2018). Percepción de la calidad de vida laboral en los empleados en las organizaciones. *NOVUM*, 8(II), p.p. 43-63.  
<https://www.redalyc.org/journal/5713/571360738003/html/>

- Maggiolo, Isabel, & Perozo Maggiolo, Javier. (2007). Políticas públicas: proceso de concertación Estado-Sociedad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 12(39), 373-392.  
[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842007000300004&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842007000300004&lng=es&tlng=es)
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Programas De Trabajo Decente Por País De La OIT*. Una guía práctica. Versión 4. Oficina Internacional Del Trabajo Ginebra.  
<https://www.ilo.org/es/media/60396/download>
- Organización Mundial de la Salud, O. (2005). *¿Qué es un sistema de salud? Preguntas y respuestas*. <https://www.who.int/es/about/frequently-asked-questions>
- Organización Mundial de la Salud. (2005b). *Carta de Bangkok para la Promoción de la Salud en un mundo globalizado*.  
[http://promocionsalud.ucaldas.edu.co/downloads/Revista%2011\\_14.pdf](http://promocionsalud.ucaldas.edu.co/downloads/Revista%2011_14.pdf)
- Puerta L. (2015). La inversión extranjera en Venezuela: de las casas comerciales a las compañías petroleras (1850 – 1975). *Tiempo y Espacio* 25(63). Caracas.  
[https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-94962015000100002](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-94962015000100002).
- Rodríguez J (2023). *Mercado Laboral en Venezuela: Análisis de la Situación Actual y Perspectivas Futuras*. <https://es.linkedin.com/pulse/mercado-laboral-en-venezuela-an%C3%A1lisis-de-la-ituaci%C3%B3n-jose-luis>
- Strauss, A., y Corbin, J. (2002). *Bases de la Investigación Cualitativa. Técnicas y Procedimientos para desarrollar la Teoría Fundamentada*. Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.