

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADOS



Estudio de la Felicidad en los Trabajadores de Minera El Brocal

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN

ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA PONTIFICIA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

PRESENTADA POR

Roberto Jesús Aguilar Bernabé

Mario Máximo Benavides Zevallos

Jorge Armando Bravo Monje

Michela Marybell Corimanya Díaz

Asesora: Beatrice Avolio Alacchi

Santiago de Surco, agosto del 2019

Agradecimientos

Agradecemos a todas las personas que hicieron posible la culminación de esta tesis, entre ellos a nuestra asesora, la Dra. Beatrice Avolio Alecchi y a cada uno de los profesores que nos han impartido su conocimiento y experiencias en el transcurso de toda la educación de post grado de este MBA.



Dedicatorias

A mi familia, que son la fuente de mi motivación e inspiración.

Roberto Aguilar Bernabé.

A mi familia por su infinita paciencia y demostrarme su apoyo incondicional en los momentos más difíciles. Mario

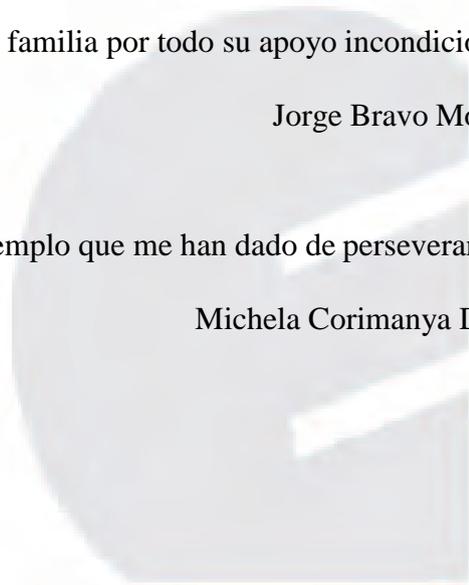
Benavides Zevallos.

A mi familia por todo su apoyo incondicional.

Jorge Bravo Monje.

A mis padres, por su apoyo y el ejemplo que me han dado de perseverancia.

Michela Corimanya Díaz.



Resumen Ejecutivo

Las organizaciones a nivel mundial buscan mejorar el rendimiento de la empresa y el bienestar de sus colaboradores, por lo que actualmente se encuentran en constante estudio e inversión para medir la satisfacción anual y tomar medidas estratégicas que reviertan en mayor productividad. El presente estudio precisamente trata del estudio de la felicidad en una organización, de esta deriva un plan de trabajo para mejorarla. La presente investigación tiene como propósito mejorar la felicidad en los trabajadores de la Sociedad Minera El Brocal mediante la aplicación del Índice Chamba se determina la relación de la satisfacción con la vida y la satisfacción laboral, con la finalidad de encontrar los factores que brindan mayor o menor felicidad en el colaborador. Por ello, se analiza el instrumento en la empresa recurriendo a dos escalas “Se trabaja para vivir” y “Chamba es chamba”, cuales fueron aplicadas a una muestra representativa de ochenta y cinco colaboradores. Los resultados hallados demuestran que los colaboradores se encuentran insatisfechos, por lo que la relación entre la expectativa es mayor que el logro alcanzado en buen lugar para vivir, sentirse bien, estatus y hogar; en la escala “Chamba es chamba” los resultados muestran que sienten insatisfacción laboral, puesto que sus expectativas son mayores que el logro alcanzado en los factores sentirse bien en el trabajo y buen lugar para trabajar. Esto permite identificar y proponer medidas que reviertan la satisfacción y conseguir mayor rendimiento y productividad, y ser guía de referencia para otros estudios de investigación de la felicidad en el ámbito laboral peruano.

Abstract

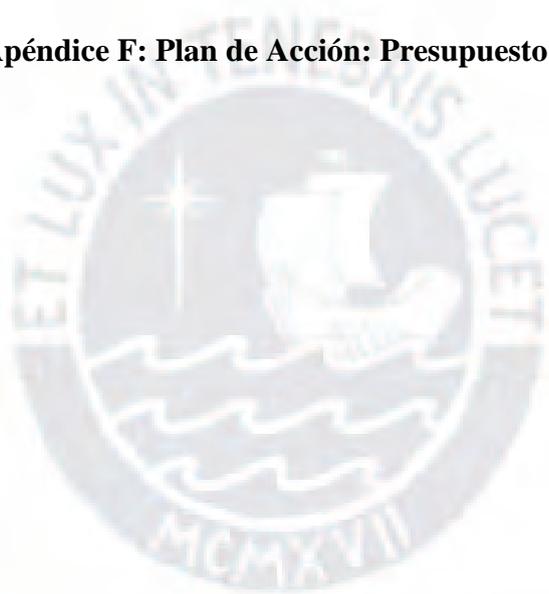
Organizations worldwide seek to improve the performance of the company and the well-being of its employees, so they are currently in constant study and investment to measure annual satisfaction and take strategic measures that result in higher productivity. The present study is precisely about the study of happiness in an organization, from this derives a work plan to improve it. The present investigation has as purpose to improve the happiness in the workers of the Sociedad Minera El Brocal by means of the application of the Chamba Index the relation of the satisfaction with the life and the labor satisfaction is determined, in order to find the factors that offer greater or less happiness in the collaborator. For this reason, the instrument is analyzed in the company using two scales "It works to live" and "Chamba es chamba", which were applied to a representative sample of eighty-five employees. The results show that the collaborators are dissatisfied, so the relationship between expectation is greater than the achievement achieved in a good place to live, feel good, status and home; on the "Chamba es chamba" scale, the results show that they feel dissatisfaction at work, since their expectations are greater than the achievement achieved in the factors of feeling good at work and a good place to work. This allows us to identify and propose measures that revert satisfaction and achieve greater performance and productivity, and be a reference guide for other studies of happiness research in the peruvian workplace

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	v
Lista de Figuras.....	vii
Capítulo I: Introducción	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Definición del Problema	5
1.3 Propósito de la Investigación	6
1.4 Importancia de la Investigación	6
1.5 Naturaleza de la Investigación	7
1.6 Preguntas de la Investigación.....	8
1.7 Marco Teórico	8
1.7.1 Supuestos de la investigación.....	8
1.7.2 Límites de la investigación.....	9
1.7.3 Delimitaciones de la investigación.....	9
1.8 Definiciones operacionales	10
1.9 Resumen.....	10
Capítulo II: Revisión de la Literatura	12
2.1 Definiciones de Felicidad y Felicidad Laboral	13
2.2 Dimensiones de Felicidad y Felicidad Laboral	21
2.3 Modelo de Felicidad y Felicidad Laboral	23
2.4 Instrumentos de Medición de Felicidad y Felicidad Laboral	31
2.5 Resumen	38
2.6 Conclusiones	41
Capítulo III: Metodología	42

3.1	Diseño de la Investigación	42
3.2	Consentimiento Informado.....	43
3.3	Participantes de la Investigación	43
3.4	Confidencialidad	44
3.5	Instrumentos de Medición.....	45
3.6	Análisis Estadístico	47
3.7	Análisis e Interpretación de Datos	48
3.8	Validez y Confiabilidad	48
3.9	Resumen.....	50
Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados.....		52
4.1	Perfil de Informantes	52
4.2	Prueba de Confiabilidad	54
4.3	Presentación de Resultados	54
4.4	Análisis de Resultados.....	59
4.4.1	Satisfacción con la vida en trabajadores	59
4.4.2	Satisfacción laboral en trabajadores	62
4.5	Resumen	64
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....		66
5.1	Conclusiones	66
5.2	Recomendaciones.....	68
5.3	Contribución.....	69
5.3.1	Teórica.....	69
5.3.2	Práctica	69
5.4	Plan de Acción	70
5.4.1	Escala 1: Se trabaja para vivir	70

5.4.2 Escala 2: Chamba es Chamba	73
5.5 Recomendaciones para investigaciones futuras	74
Referencias.....	76
Apéndice A: Consentimiento Informado Índice Chamba 1.0.....	81
Apéndice B: Documento de Confiabilidad	82
Apéndice C: Encuesta Índice Chamba	83
Apéndice D: Índice Chamba 1.0 Manual de Aplicación	84
Apéndice E: Resultados de Encuestas Ordenados en Una Tabla de Doble Entrada.....	98
Apéndice F: Plan de Acción: Presupuesto y Cronograma	100



Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Estudio Promoción entre Vida Profesional y Laboral</i>	20
Tabla 2	<i>Dimensiones de la Felicidad</i>	23
Tabla 3	<i>Escala de Felicidad</i>	33
Tabla 4	<i>Matriz de Herramientas de Felicidad</i>	40
Tabla 5	<i>Número de Colaboradores por Área en SMEB</i>	44
Tabla 6	<i>Modo de Calificación de Índice de Chamba 1.0</i>	48
Tabla 7	<i>Valores del Estadístico Kaiser-Meier-Olkin</i>	49
Tabla 8	<i>Colaboradores de Sociedad Minera El Brocal por Gerencias</i>	53
Tabla 9	<i>Valores de Alfa de Cronbach</i>	54
Tabla 10	<i>Factores de “Se Trabaja para Vivir” en Expectativas y Logros</i>	56
Tabla 11	<i>Prueba de Normalidad de los Factores de la Escala “Se Trabaja para Vivir”</i>	57
Tabla 12	<i>Factores de “Chamba es Chamba” en Expectativas y Logros</i>	58
Tabla 13	<i>Prueba de Normalidad de los Factores de la Escala “Chamba es Chamba”</i> ...	59
Tabla 14	<i>Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro del Factor Chamba y Sentirse Bien</i>	60
Tabla 15	<i>Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro del Factor Chamba y Buen Lugar para Vivir</i>	61
Tabla 16	<i>Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro del Factor Chamba y Estatus</i>	61
Tabla 17	<i>Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro del Factor Chamba y Hogar</i>	62
Tabla 18	<i>Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro del Factor Sentirse</i>	

	<i>Bien en el Trabajo</i>	63
Tabla 19	<i>Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro del Factor Buen Lugar para Trabajar</i>	63
Tabla 20	<i>Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro de Factores</i>	64
Tabla 21	<i>Planes de Acción</i>	75
Tabla F1	<i>Presupuesto de Plan de Acción</i>	100



Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Mapa de la Literatura sobre la Felicidad.....	14
<i>Figura 2.</i> Escala de Felicidad de Siete Escalones.....	18
<i>Figura 3.</i> Esquema subyacente de la felicidad: Lo esperado y lo realizado.	22
<i>Figura 4.</i> Dimensiones de la felicidad.	23
<i>Figura 5.</i> Transición de MHF al MCSL	25
<i>Figura 6.</i> Modelo causal de satisfacción laboral (MCSL).....	25
<i>Figura 7.</i> Método Perma de Seligman.	26
<i>Figura 8.</i> Matriz de Desarrollo Cultural Organizacional (MADCO)	28
<i>Figura 9.</i> Modelo de felicidad en el trabajo.....	30
<i>Figura 10.</i> Participación de población total de la empresa, según nivel jerárquico (%).	52
<i>Figura 11.</i> Diagrama de caja de los factores de la escala “Se trabaja para vivir”.....	57
<i>Figura 12.</i> Diagrama de caja de los factores de la escala “Chamba es chamba”.....	59
<i>Figura F1.</i> Cronograma de plan de acción.	101

Capítulo I: Introducción

1.1 Antecedentes

Las organizaciones enfrentan día a día más retos, tanto de competitividad, de búsqueda de talentos y la retención de los mismos. El mercado laboral se ha ido convirtiendo en un mercado más dinámico, años atrás los directivos de las empresas creían conocer a su capital humano y por su parte el capital humano laboraba, generalmente, en una empresa de diez a veinticinco años. En la actualidad, los colaboradores tienen más facilidad y convicción al momento de decidir retirarse de una empresa y son muchas las razones por las que lo hacen. Una de ellas, es porque no se sienten satisfechos ni felicidad con su trabajo, el ambiente ni las oportunidades profesionales que se les brinda (Paz & Espinoza, 2017).

Los resultados de estas investigaciones revelan que, hoy en día, debería ser prioridad de las empresas tener una filosofía de felicidad organizacional, concepto que engloba muchos más factores laborales, ya que cuando una organización es feliz se logra mayor competitividad, creatividad y productividad, (Fernández, 2015, párr. 2). La felicidad organizacional es la:

. . . capacidad de una organización para ofrecer y facilitar a sus colaboradores las condiciones y procesos de trabajo que permitan el despliegue de sus fortalezas individuales y grupales, para conducir el desempeño hacia metas organizacionales sustentables y sostenibles, construyendo un activo organizacional intangible difícilmente imitable. (Fernández, 2015, párr. 2)

Ámbito nacional. Existen algunas investigaciones en el ámbito nacional, que se describen a continuación.

En la tesis de investigación *Satisfacción Laboral y Satisfacción con la Vida en los Trabajadores de Lima Metropolitana* (Rosales, 2015), se establece que la satisfacción con la vida se encuentra relacionada positivamente con variables organizacionales como la rotación

y el rendimiento. Sin embargo, la satisfacción laboral, se relaciona de manera negativa con estas variables; pero sí de forma positiva con los valores organizacionales como la iniciativa y la cooperación. Se mostraron correlaciones positivas entre la satisfacción con la vida y el factor “un buen lugar para trabajar” de la satisfacción laboral. Su alcance, se analiza en tres indicadores: “capacitación para trabajar bien”, “un ambiente de trabajo limpio y bonito”, y “compañeros de trabajos organizados y cordiales”.

La tesis de investigación *Gerencia de la Felicidad: Un Nuevo Modelo para la Gestión de las Organizaciones* (Aranda, 2016), abordó los nuevos conceptos ligados a la felicidad y como estos han sido insertados al mundo laboral sintetizados en lo que hoy en día se llama “gerencia de la felicidad”. Este nuevo modelo busca atraer y retener talentos en las empresas y hacer que estas sean difíciles de igualar. Asimismo, proporciona aproximaciones metodológicas para que las empresas puedan ir cambiando a este nuevo enfoque.

La investigación *Clima Organizacional en las Empresas Mineras: Caso Orcopampa* (Matute, Becerra, & Muñoz, 2008), delimitó el alcance en la unidad administrativa Orcopampa de la Compañía de Minas Buenaventura SAA., donde indicaron que, uno de los aspectos claves para alcanzar la alta rentabilidad de las inversiones con un mínimo riesgo es percibir un clima organizacional propicio que garantice un alto nivel de satisfacción de los colaboradores, y alto índice de productividad. Para lograrlo, es muy importante que las organizaciones evalúen constantemente su clima organizacional para lograr que los colaboradores se sientan motivados e identificados con su lugar de trabajo.

El artículo “Bienestar, Gestión de Recursos Humanos y Desarrollo Social” (Yamamoto, 2012a), señaló que la felicidad se ha convertido en un problema de investigación a partir del siglo XX, con implicancias directas en la gestión del talento humano y presenta un nuevo modelo de medición y gestión del bienestar laboral, denominado el Índice Chamba 1.0, siendo la primera escala psicométrica de satisfacción en el trabajo, basada en estudios científicos en la cultura organizacional peruana, diseñado para

mejorar el rendimiento, el bienestar y el retorno, el cual se combina con cuatro factores: (a) sentirse bien, (b) buen lugar para vivir, (c) estatus, y (d) hogar. Además, en esa investigación se argumenta sobre las aplicaciones del modelo de gestión del bienestar en el desarrollo sostenible. El enfoque del bienestar evaluado desde las necesidades y valores, provee de un gran avance para el desarrollo social, de esta manera es posible elevar el nivel de bienestar y disminuir los conflictos sociales.

La investigación *Gestión por Competencias y Productividad Laboral en Empresas del Sector Confección de Calzado de Lima Metropolitana* (Tito, 2012), se llevó a cabo con una muestra de 96 empresas del sector fabricación y comercialización de calzados en Lima. En esta investigación el autor pretende resaltar la participación de las personas en la organización desde un punto de vista que va más allá de su consideración como un simple recurso más para la empresa. En ese orden de ideas, basa su estudio en el reconocimiento y valoración individual de las competencias laborales de los colaboradores. Igualmente, busca analizar las variables, “gestión por competencias” y la “productividad”, toda vez que en la actualidad las empresas están destinando recursos financieros para la preparación de los colaboradores a fin de que los mismos puedan ser más productivos y, a la vez, más competitivos en un entorno de globalización. Es por ello que esta investigación se orienta hacia los fabricantes de calzado, rubro de producción de uso intensivo de mano de obra.

La investigación *Satisfacción Laboral y Felicidad en Arequipa* (Gamero, 2012), abordó el concepto de *felicidad* desde un punto de vista más complejo. Analiza algunos de los elementos importantes de la felicidad, tales como el ingreso, las relaciones humanas, el trabajo, y la satisfacción laboral. En lo que respecta al tema laboral, si bien es cierto que hay personas que son más felices cuando tienen un trabajo respecto de aquellas desempleadas, esto no siempre es cierto puesto que hay personas que no disfrutan del trabajo que realizan, pero lo hacen por necesidad.

La investigación *Factores de Riesgo Psicosocial y Productividad del Área de*

Producción de Empresa Industrial de Arequipa (Barreda & Guzmán, 2017), tuvo como objetivo identificar la relación que existe entre la presencia de factores de riesgo psicosocial y productividad de la empresa. Se utilizó el instrumento “Batería para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial”, elaborado por el Ministerio de Salud y Protección Social (MINSALUD) y el Subcentro de Seguridad social y Riesgos Profesionales de la Pontificia Universidad Javeriana (PUJ). Esta encuesta se aplicó a 51 personas entre 18 y 63 años de edad. Los resultados indicaron que los niveles de producción son menores en aquellos colaboradores que tienen un riesgo muy alto, pero a pesar de eso el estudio concluyó que no se encontró una relación estadísticamente significativa entre las variables analizadas.

Ámbito internacional. Por otro lado, en el ámbito internacional, existen algunas investigaciones que se describen a continuación.

El artículo “Factores Psicosociales Laborales Asociados a Riesgo de Sintomatología Depresiva en Trabajadores de Una Empresa Minera” (Ansoleaga & Toro, 2010), tuvo como objetivo determinar si existen o no diferencias de riesgo de sufrir sintomatología depresiva según el nivel de exposición al riesgo psicosocial en el trabajo. Su aplicación fue de tipo transversal, descriptivo, y asociativo de carácter exploratorio a una muestra de 303 trabajadores de una empresa minera elegidos de manera aleatoria, donde el 95% eran varones; en un rango de edad entre 49 y 64 años. El instrumento aplicado fue la adaptado del cuestionario EQCOTESST, usando las escalas de “demanda psicológica”, “control en el trabajo”, “desbalance esfuerzo recompensa”, “distrés”, “consumo de medicamentos” y “sintomatología depresiva” que corresponden a dos preguntas de diagnóstico particularmente a la pérdida de interés por las actividades realizadas y al sentimiento constante de tristeza.

Los resultados indicaron que, aquellos colaboradores con un alto nivel de estrés tienen una alta probabilidad de caer en depresión que aquellos que tienen un nivel bajo de estrés, así mismo aquellos que consumen psicotrópicos tienen mayor riesgo de sufrir

depresión de aquellos que no lo consumen.

En el artículo “La Difusión Dinámica de la Felicidad en Una Gran Red Social: Análisis Longitudinal durante 20 Años en el Estudio del Corazón de Framingham” (Fowler & Christakis, 2008), se analizó la felicidad de casi 5,000 personas a lo largo de un período de 20 años. Los resultados indicaron que cuando una persona es feliz, el efecto de conexión en red puede medirse hasta el tercer grado de relación, es decir a personas de su entorno.

El estudio “La Felicidad Es Un Asunto Serio” (Marks, 2006), fue realizado a 2,000 trabajadores ingleses, donde los resultados indicaron que los individuos que experimentan emociones positivas aportan al cumplimiento de indicadores claves de rendimiento, como: satisfacción en el trabajo, sentido de trabajo, compromiso cognitivo y físico, lealtad, y productividad.

1.2 Definición del Problema

El problema consiste en medir la felicidad de los trabajadores de la Sociedad Minera el Brocal (SMEB), como un paso previo a la elaboración de un plan de acción. Es decir, se mide la felicidad y con base a los resultados se plantea un plan para mejorarla.

Alarcón (2006) y Yamamoto (2012a) indicaron que adaptar instrumentos de medición de la felicidad que han sido creados para otras culturas, no es una buena práctica. En ese sentido, la herramienta a utilizar se debe regionalizar a las condiciones culturales y sociales del entorno. Esta podríamos decir es una problemática operativa, en cuanto a obtener la herramienta más adecuada para medir la felicidad.

Para este estudio debemos tener en cuenta que se ha encontrado que la felicidad puede tener diferentes formas que va a depender de la cultura, la época e inclusive la personalidad del individuo; estos y muchos aspectos moldean la felicidad; pero si se rescata

algo en común, es que todos los aspectos de nuestra vida están interrelacionados, siendo uno de ellos la relación entre trabajo y felicidad (Gameró H, 2013).

1.3 Propósito de la Investigación

El propósito es proponer un plan de acción para mejorar el nivel de felicidad de los trabajadores de la Sociedad Minera el Brocal.

Los objetivos específicos son:

- Determinar si el trabajo impacta en los colaboradores de SMEB para sentirse bien.
- Determinar si el trabajo impacta en obtener un buen lugar para vivir en los colaboradores de SMEB.
- Determinar si el trabajo impacta en la obtención de estatus en los colaboradores de SMEB.
- Determinar si el trabajo contribuye al hogar de los colaboradores de SMEB.
- Determinar si el colaborador de SMEB se siente bien en su trabajo.
- Determinar si el colaborador de SMEB considera que su actual trabajo es un buen lugar para trabajar.

1.4 Importancia de la Investigación

La importancia de este estudio es contribuir mediante una base de investigación y a través de un plan de acción incrementar el grado de felicidad a un grupo de trabajadores, que además tiene unas características propias tales como movilización, destaque fuera de la ciudad donde habita, régimen especial de trabajo, etc. Este plan de acción podría sentar una base y ser extensivo a trabajadores de otras empresas en el mismo sector minero.

Asimismo, existen pocos estudios desarrollados en el Perú que tengan como objetivo analizar la relación entre felicidad y satisfacción en el entorno laboral, y cómo estas

relaciones influyen de manera positiva o negativa en la rotación laboral. El estudio realizado por Gamero (2013), determinó la relación positiva entre la satisfacción laboral y la felicidad, la cual fue definida como la menor diferencia entre expectativas, y la situación real de la persona. Por otro lado, el estudio realizado por Rosales (2015), analizó la relación entre satisfacción laboral y la satisfacción con la vida, identificando en dicho estudio los elementos laborales que se asocian a una mayor satisfacción con la vida. En ese sentido, Yamamoto (2012a) indicó que la felicidad de los individuos define los factores de bienestar, trabajo, y rendimiento.

Otras investigaciones relacionaron de manera directa la satisfacción con la felicidad, donde los aspectos de motivación y autoconfianza indicaron que son relevantes para la persona; y desde la perspectiva laboral, constituiría un elemento de estudio para lograr la máxima satisfacción en el trabajo y de esta manera lograr mayor compromiso (Gómez & Muñoz, 2016). Asimismo, es el compromiso lo que permite disminuir la rotación laboral, la cual está demostrado impacta en la productividad, gastos en la planilla, horas hombre perdidas, mermas en la producción, entre otros (Ávila et al., 2017).

La contribución de la presente investigación permite analizar las variables que condicionan la felicidad de que un colaborador no pueda sentirse bien en el trabajo y no sea un buen lugar para trabajar, considerando los aspectos de vinculación de la felicidad y la satisfacción laboral de los colaboradores; asimismo, la utilización de un instrumento validado permitirá entender otras causas que generan satisfacción con la vida y laboral y que son necesarias para tomar acciones preventivas.

1.5 Naturaleza de la Investigación

La investigación realizada tiene características que han sido asimiladas en función a los conceptos y metodologías planteados por diversos autores revisados en el acápite de marco teórico y literatura. En ese sentido, el estudio realizado tuvo un enfoque cuantitativo

con un diseño no experimental porque no hubo manipulación de variables, transaccional, y de alcance descriptivo porque únicamente se midió y se recogió información de manera independiente de la Sociedad minera el Brocal.

1.6 Preguntas de la Investigación

La presente investigación pretende dar respuesta a las siguientes preguntas:

Preguntas relacionadas a “Satisfacción con la vida en trabajadores de Sociedad Minera El Brocal”:

- Primer Factor: ¿Cuál es el impacto del trabajo en los colaboradores de SMEB para sentirse bien?
- Segundo Factor: ¿Cuál es el impacto del trabajo, en los colaboradores de SMEB, para obtener un buen lugar para vivir?
- Tercer Factor: ¿Cuál es el impacto del trabajo, en los colaboradores de SMEB, para la obtención de estatus?
- Cuarto Factor: ¿Cómo contribuye el trabajo al hogar, en los colaboradores de SMEB?

Preguntas relacionadas a “Satisfacción laboral en trabajadores de Sociedad Minera El Brocal”:

- Primer Factor: ¿Los colaboradores de SMEB se sienten bien en su trabajo?
- Segundo Factor: ¿Los colaboradores de SMEB consideran que su actual trabajo es un buen lugar para trabajar?

1.7 Marco Teórico

1.7.1 Supuestos de la investigación

El desarrollo de la presente investigación se elaboró en base al supuesto de que la felicidad es un estado mental y psicológico que sí puede ser medido. En ese sentido, se aplicó el instrumento de Yamamoto (2012b), Índice Chamba, que cuenta con dos escalas: (a) “Se trabaja para vivir” y “Chamba es chamba”. Por lo tanto, se parte del supuesto de que, en la empresa, con sede en Cerro de Pasco, se han dado diversos casos de rotación laboral por cese

voluntario, durante los últimos años, y que los mismos son consecuencia de determinados factores internos y/o externos que se explicarán en esta investigación. Otro supuesto importante es que a través de una investigación de enfoque cualitativo se puede asumir que la información obtenida de las encuestas tomadas a los colaboradores de la empresa es verídica, y por tanto no requiere comprobación alguna.

1.7.2 Límites de la investigación

Las limitaciones son las siguientes:

- La escasa disposición de los colaboradores para responder el cuestionario que se envió vía correo electrónico o que se realizó in situ fue por los siguientes motivos: no interrumpir sus obligaciones laborales en el horario de trabajo, vacaciones, permisos por salud, licencias por maternidad, entre otros.
- El tiempo para la recolección de datos (i.e., aplicación del cuestionario) se extendió debido a las políticas internas de la empresa. Para su aplicación, primero, el área de Recursos Humanos debió revisar y validar el contenido del cuestionario, y constatar que este no tenga información que podría generar falsas expectativas en los colaboradores. Asimismo, el área Legal, revisó el cuestionario para determinar si existe algún tipo de contenido que pudiera ser interpretado erróneamente o contravenga la normativa de la empresa.

1.7.3 Delimitaciones de la investigación

La presente investigación se llevó a cabo en la empresa Sociedad Minera El Brocal, con sede en Cerro de Pasco. El universo al inicio de esta investigación es de 3,058 colaboradores (633 planilla directa y 2,425 contratistas), hombres y mujeres, entre los 20 y 55 años de edad, que tienen cargos gerenciales, técnicos, y operativos. La muestra para la investigación es no probabilística por conveniencia, identificando a las unidades que pueden ser incluidas por su facilidad y alcance. La limitación temporal, se llevó cabo en el 2018,

entre los meses de julio a octubre. La encuesta fue enviada por vía electrónica o realizada in situ en el mes de octubre.

1.8 Definiciones operacionales

En la presente investigación se revisaron los siguientes términos conceptuales, que están relacionados con los objetivos específicos del estudio.

- **Felicidad:** Se refiere al equivalente de bienestar subjetivo. Un primer paso para comprender el bienestar es identificar cuáles son las necesidades que, en un determinado grupo, se asocian con la felicidad (Yamamoto, 2012a).
- **Expectativa:** Es la probabilidad subjetiva de que una acción o conducta sea medio para conseguir los objetivos (Dutschke, 2013).
- **Motivación:** “Procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección, y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta” (Robbins & Judge, 2009, p. 175).
- **Psicología positiva:** “Seligman y Csikszentmihalyi (2000) indicaron que la psicología positiva es una ciencia de la experiencia subjetiva, que se propone estudiar los procesos que subyacen a las cualidades y emociones positivas del ser humano”.
- **Desempeño:** “Es la proporción que refleja una comparación entre los resultados logrados y los costos sufragados para el cumplimiento de las metas” (Robbins & Judge, 2009, p. 185).

1.9 Resumen

La presente investigación buscó medir la felicidad en una empresa del sector minero (a fin de elaborar un plan de acción) y para ello utilizó el instrumento desarrollado por El Índice Chamba: Manual de Aplicación, referido por Yamamoto (2012b), con la finalidad de identificar la valoración que otorgan los colaboradores a las necesidades asociadas a la

felicidad; identificar cuál es la percepción de logro de los colaboradores respecto a sus propias expectativas asociadas con la felicidad, e identificar oportunidades para mejorar el nivel de Felicidad de los colaboradores en las distintas áreas de la empresa. En cuanto al diseño de investigación, se presenta un alcance descriptivo, con enfoque cuantitativo, y un diseño no experimental; pues se recolectarán datos sobre diferentes aspectos de los colaboradores de la empresa. Las limitaciones encontradas radican en las posibles ideas preestablecidas que generan un sesgo en las respuestas. Como parte de las delimitaciones el estudio consideró a todos los colaboradores y contratistas.



Capítulo II: Revisión de la Literatura

El presente capítulo aborda la literatura de la concepción de la felicidad desde su definición antigua, como su inserción en la psicología positiva y los nuevos enfoques en la gerencia organizacional de las empresas. Los autores reflejan el interés y preocupación de los recursos humanos, la influencia en la productividad, y rentabilidad en las empresas, por lo que existen estudios nacionales así como internacionales, los cuales demuestran el efecto positivo de la felicidad y el desempeño de los clientes internos en la organización.

Asimismo, ha tomado importancia la medición y gestión de la felicidad en las organizaciones.

El instrumento que se empleó en el presente trabajo de investigación fue el “Índice de Chamba 1.0” (ver Apéndice C), este índice cuenta con dos escalas: La primera, “Se Trabaja para Vivir”, que evalúa el impacto del trabajo en la satisfacción con la vida; y la segunda “Chamba es Chamba”, que evalúa la satisfacción laboral como tal. Por otro lado, La escala “Se Trabaja para Vivir”, cuenta con nueve indicadores que se agrupan en cuatro factores.

Para el desarrollo del marco conceptual se consideró una variedad de documentos de diferentes autores nacionales e internacionales que se refieren ampliamente al concepto de felicidad y los distintos enfoques dentro de la psicología positiva, como los criterios tomados en cuenta en las organizaciones. La información recopilada y analizada en esta investigación brindó un marco conceptual que respaldó la elección de la herramienta de medición de la felicidad, la cual fue probada en el sector público como privados a nivel nacional como internacional, concordante con cada interpretación de los resultados y conclusiones. La estructura del mapa de la literatura está dividida en los términos principales que respaldan el modelo de medición.

La Figura 2 muestra el mapa de la literatura sobre la felicidad en torno a los principales conceptos, dimensiones, modelos, e instrumentos actuales sobre la medición de la

felicidad y su importancia en la gerencia organizacional.

2.1 Definiciones de Felicidad y Felicidad Laboral

La felicidad se encuentra definida dentro de diversos enfoques como religioso, psicológico, cultural, filosófico, conductual, entre otros, por lo que al mencionar felicidad se pueden atribuir diferentes connotaciones cómo es que cada persona cuenta con una percepción personal de lo que le genera satisfacción o placer (Gaitán, Breton, Choi, Mahecha, & Arteaga, 2015).

Desde la perspectiva científica se trata de dar una definición operacional acerca de la felicidad, no obstante, no considera los conceptos que otras perspectivas toman sobre este tema, pero si se permite su medición. En palabras simples: “La felicidad es definida como el grado con que una persona aprecia la totalidad de su vida presente de forma positiva y experimenta afectos de tipo placentero” (Beytía & Calvo, 2011, p. 2).

Desde la antigüedad grandes filósofos como Platón y Aristóteles, ya discutían acerca del concepto de la felicidad y su interrelación con la verdad. Platón concebía la felicidad y la verdad como una conexión directa de ambas con el bien, que va más allá de la esencia o sustancia y que genera belleza y verdad. Para Aristóteles, la felicidad radicaba en vivir bien y obrar bien, por lo que la felicidad se basa en la búsqueda de lo que desea el ser humano desea reflejado en su actuar y metas anheladas (Beytía & Calvo, 2011, p. 2).

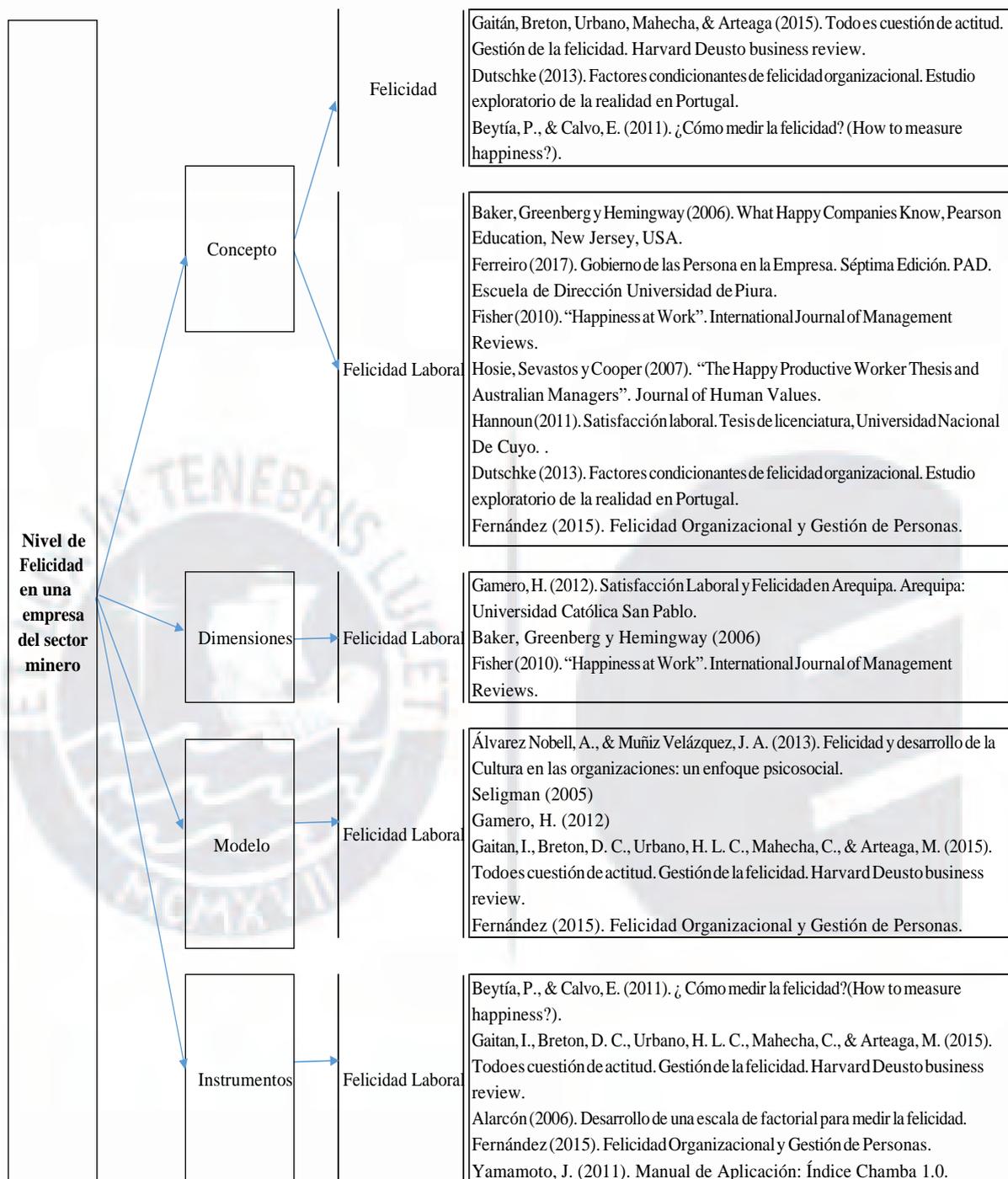


Figura 1. Mapa de la Literatura sobre la Felicidad.

Por ello, es importante que el jefe tenga claro cuáles son las necesidades y las motivaciones de sus colaboradores y además que sea consciente que, aunque todos tenemos los tres tipos de necesidades, lo que contribuirá a la felicidad de la persona es la satisfacción de sus necesidades afectivas y las cuatro motivaciones extrínsecas e intrínsecas. Si bien los gerentes deben de intentar satisfacer ambas motivaciones en distinta medida, ya que toda organización y personal es distinto, es importante reconocer que satisfacer la motivación intrínseca es fundamental. Muchas empresas se centran en satisfacer las necesidades materiales con un buen salario, pero no ven que esta necesidad no es la más importante.

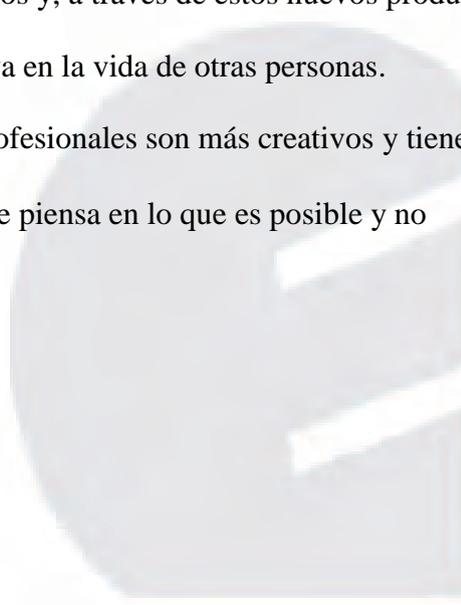
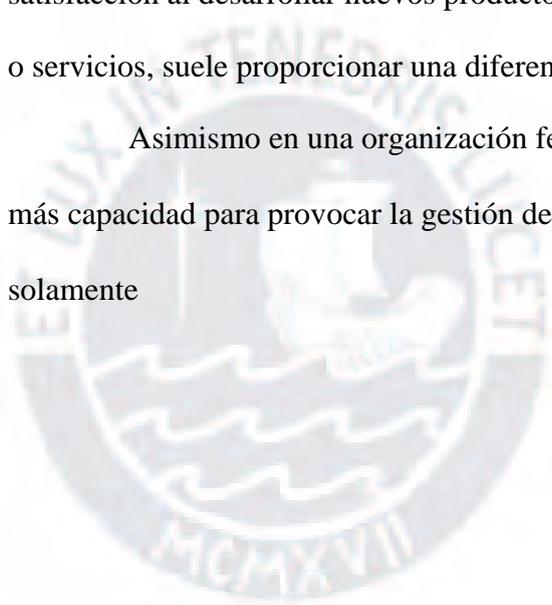
Actualmente, la felicidad es el tema principal de la psicología positiva, dejado de lado por la psicología tradicional. Se enfatizan aspectos positivos como el bienestar, satisfacción, esperanza, optimismo, contento, felicidad, entre otros. Los avances en la psicología positiva se han agrupado en siete principios que influyen para ser más felices como: (a) la felicidad como ventaja, (b) soñar y creer en nosotros mismo, (c) fijarnos en lo positivo, (d) invertir tiempo en los demás, (e) aprovechar los reveses no solo para levantarse, (f) crear hábitos positivos, y (g) concentrarnos en objetivos crecientes (Gaitán et al., 2015).

Según Baker, Greenberg, y Hemingway (2006), la base de la felicidad en la organización son las emociones y comportamientos organizacionales. La felicidad organizacional se muestra como el resultado de un pensamiento estratégico. Consideran una organización feliz, aquella organización donde cada uno en su nivel individual tiene una serie de fortalezas, trabaja en equipo para lograr un objetivo común, y se encuentra satisfecho con nuevos retos en el desarrollo de los productos y servicios de calidad a través de los cuales, suele proporcionar una diferencia positiva en la vida de otras personas. Asimismo, refieren que en organizaciones felices, colaboradores y directores se encuentran involucrados de forma efectiva y emocional con la organización, considerando el trabajo como una *ocupación feliz*. Estas afectan positivamente, con una motivación para trabajar todos los días, la

organización es apreciada y respetada por la comunidad que contribuye en una mejor calidad de vida.

Felicidad organizacional es un concepto complejo y estratégico en la gestión de recursos humanos y organizaciones. Baker et al. (2006) señalaron que felicidad es un comportamiento organizacional (no emociones) y resultado de visión estratégica. Los mismos autores definen organización feliz como aquella donde cada individuo, en todos los niveles jerárquicos, tiene fortalezas, trabaja en equipo hacia un objetivo común, obtiene satisfacción al desarrollar nuevos productos o servicios y, a través de estos nuevos productos o servicios, suele proporcionar una diferencia positiva en la vida de otras personas.

Asimismo en una organización feliz, los profesionales son más creativos y tienen más capacidad para provocar la gestión de cambio; se piensa en lo que es posible y no solamente



en la solución de problemas; los líderes incentivan un ambiente que fomenta la colaboración, cooperación y responsabilidad; es promovido el trabajo en equipo y positivismo; hay un compromiso de todos con la visión y misión de la organización; existe la preocupación en desarrollar actividades que contribuyen a una mejor calidad vida; la energía de los empleados es observable en la comunicación verbal y no verbal; hay respeto entre todos los empleados; los empleados tienen confianza entre sí y en la organización, (Baker et al 2006).

Se utiliza la comunicación interna para crear una actitud positiva; la amabilidad, consideración y generosidad son parte de la cultura en la organización; los colaboradores son animados a tomar riesgos que puedan originar beneficios para la organización; los colaboradores están comprometidos con la innovación disruptiva; la alegría es considerada fundamental para el éxito de la organización; la competencia es percibida como importante para el crecimiento de los colaboradores, pero, siempre, con respeto a los demás elementos del equipo; los empleados son sinceros y correctos con clientes y colegas, (Baker et al 2006). Según Fernández (2015), son las acciones individuales que cada colaborador realiza en su puesto de trabajo y que le permita mejorar su bienestar o la percepción de felicidad que tienen en su organización.

La *felicidad corporativa* puede entenderse como el estado cognitivo emocional de plenitud vital y consciente, sujeta a previa evaluación subjetiva positiva tanto en el plano físico como social, afectivo, espiritual, y psicológico. En el estado duradero por presentarse permanentemente en la vida afectado por los diferentes circunstancias vitales. A partir de ello, se compone una serie de factores o escalones sobre los que sustentan las siete escalas denominado la Escalera de la Felicidad de Siete Escalones (7SHS, por sus siglas en inglés). Cada uno de los escalones hace referencia a la tradición conceptual de la Maslow y el modelo piramidal de las necesidades, llegando a la satisfacción vital humana. Por otro lado, añade el

valor connotativo de ascensión, según la voluntad propia y con el trabajo físico y mental que configura su propia realidad psicológica, entre ellas la felicidad (Álvarez & Muñiz, 2013).

La Figura 3 detalla la escala de felicidad de siete escalones; la primera escala o escalón base es la supervivencia física que incluyen las condiciones materiales de la persona y la percepción de seguridad general; el segundo escalos atribuye las relaciones con los demás cómo goza de las relaciones positivas y se traducen en felicidad a través de las relaciones afectivas y otras de situación laboral; el tercer escalón asume la valoración de la persona desde una perspectiva externa como interna o de autoestima; el cuarto escalón refiere al autoconocimiento y desarrollo personal, el quinto escalón refiere al sentido vital y su conciencia en su sentido vital general, por otro lado su faceta laboral y si se relaciona con el sentido vital; el sexto escalón la contribución al bien común incorpora la realización de las anteriores y se traduce en el sentido de contribución a un bien común; finalmente el séptimo escalón espiritualidad que le da sentido de existencia general o si lleva en la práctica algún tipo de actividad con el que vive de manera cotidiana.

Figura 2. Escala de Felicidad de Siete Escalones.



Tomado de “Felicidad y Desarrollo de la Cultura en las Organizaciones: Un Enfoque Psicosocial,” por A. Álvarez y J. A. Muñiz, 2013, *Revista de Comunicación*, 2013, p. 16.

Según Ferreiro y Alcázar (2002), los seres humanos sienten insatisfacción cuando una de las necesidades no está cubierta, todas las acciones son motivadas por la búsqueda del logro de satisfacciones, para el individuo nada es indiferente con lo que le ocurre y hay cosas o situaciones que satisfacen en mayor o menor medida. Por ello, es imprescindible que las empresas analicen el nivel de felicidad organizacional partiendo de la satisfacción que tiene el trabajador en su puesto actual. Si el trabajador tiene insatisfacción, se tendrá que realizar el mayor esfuerzo para alcanzar la felicidad organizacional. Si por el contrario, la mayoría de trabajadores se sienten satisfechos en la empresa, llegar a la felicidad tendrá un camino más corto que consistirá en analizar los factores adicionales faltantes para que los trabajadores se sientan plenos de manera individual y grupal.

El concepto de felicidad organizacional incluye, pero es mucho más amplio, que el de satisfacción laboral. Fisher (2010) afirmó que el concepto de felicidad considera dimensiones como la participación de los profesionales con la organización y la función, satisfacción con el trabajo y compromiso positivo con la organización y función. Hosie, Sevastos, y Cooper (2007) refirieron que felicidad organizacional es función de compromiso afectivo con la organización, bienestar en la función, y satisfacción en el trabajo.

Según Robbins y Coulter (1996), la satisfacción laboral es la actitud general del colaborador hacia su trabajo, esta actitud está basada en las creencias y valores de cada uno. Sin embargo, cabe resaltar que el trabajo de una persona no sólo consiste en las funciones que se desempeñan, sino también involucra las relaciones con los compañeros y jefes, cumplir con los lineamientos y políticas de la organización, desarrollar el trabajo cumpliendo los estándares mínimos requeridos, sobrellevar las condiciones de trabajo.

La felicidad organizacional es un concepto relativamente nuevo que está en proceso de ser investigado y tomado en cuenta para determinar la gestión de capital humano en las empresas. Si bien es un concepto nuevo ya hay varios estudios, autores e investigaciones que se refieren al tema indicando que es fundamental que las direcciones de las empresas lo tomen en cuenta para así retener talentos y mejorar los resultados.

Según Fernández (2015), la felicidad organizacional es la capacidad de una organización para brindar y posibilitar a sus colaboradores las condiciones necesarias y los procesos que les permita el desarrollo de sus fortalezas individuales y grupales, para enfocar su desempeño hacia las metas de la empresa que sean sostenibles y sustentables, construyendo un activo intangible, difícilmente de imitar en el mercado.

En ese sentido, el estudio realizado por Trabajando.com señaló sobre la consulta que, si sus jefes promueven el equilibrio entre su vida profesional y laboral, en el cual el 27.4% de los trabajadores peruanos dijo estar en desacuerdo con esta afirmación, mientras que el 21.8% sí estaba de acuerdo con la afirmación (“Solo el 35% de los Peruanos,” 2016), como se muestra en la Tabla 1, existe una pronunciada brecha entre la satisfacción laboral y felicidad.

Tabla 1

Estudio Promoción entre Vida Profesional y Laboral

Respuesta	Participación (%)
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	28.5
En desacuerdo	27.4
De acuerdo	21.8
Muy en desacuerdo	15.7
Muy de acuerdo	6.6
Total	100.0

Nota. Tomado de Trabajando.com (2016)

En Portugal, se realizó un estudio por Dutshcke (2013), el cual brinda un alcance importante a la medición d

e la felicidad organizacional, ya que en esta se definen los factores condicionantes de la misma. Si bien hay muchas investigaciones sobre el tema, no hay una encuesta estándar para la medición de la felicidad organizacional. Dicho autor separó en un inicio dos conceptos: (a) felicidad en organización y (b) felicidad en función. La felicidad en

organización, se refiere a la tendencia actual de las empresas en preocuparse por los empleados y en su felicidad, debido a que al alcanzar esto, los empleados despliegan sus fortalezas, trabajan en equipo por lograr un equipo común, está satisfecho con nuevos retos y consideran lo que hacen como una ocupación feliz. La felicidad en función, se refiere a la disposición de los empleados para querer ser felices. Si bien la empresa puede proveer todos los recursos, gran porcentaje del cambio depende de cada trabajador. Este cambio implica optimismo, resistencia, y autonomía, cualidades que muchas organizaciones rezagan.

2.2 Dimensiones de Felicidad y Felicidad Laboral

Actualmente, existen investigaciones que demuestran que la felicidad posee múltiples interacciones con los diferentes aspectos que tiene la vida humana, y que siempre se encuentran interrelacionados. Dada las circunstancias, experiencias, creencias, y otros que suceden en nuestra vida cotidiana afectan el desenvolvimiento y comportamiento, y se ve afectada nuestra vida. Por ello, se cree que la felicidad alcanza múltiples dimensiones. Según Gamero (2013) el Modelo Hipotético de Felicidad (MHF) presenta sus interacciones con diferentes aspectos de la vida humana, en el cual establece una relación entre las expectativas del individuo y sus logros a largo de su vida, la primera parte del modelo se basa en la parte subyacente, es decir, cuando la persona alcanza la felicidad saciando sus necesidades felicitarías.

La Figura 4 muestra que el círculo más pequeño representa lo realizado y va creciendo a medida que la persona va aprendiendo, ganando o alcanzando más cosas en su vida; entre otras cosas se encuentran las no necesariamente materiales, que son aquellas que aportan a su felicidad. Este círculo también puede decrecer, ya que la realidad de una persona está expuesta a todo tipo de reducciones y mutilaciones. El segundo círculo denominado *esperado* tiene el mismo comportamiento; pero como los cambios que pueden tener las expectativas de un individuo se producen más frecuente y fácilmente, este círculo posee

flechas de líneas punteadas para representar esta característica. Asimismo, el tercer círculo *felicidad*, va unido al segundo y separa la meta de la felicidad, que se alcanza una vez realizadas todas las expectativas. Finalmente, estos tres aspectos señalados en cada círculo, se encuentran condicionados por la identidad de cada individuo: la velocidad, el momento, o la frecuencia con la que cambian los círculos, sus diámetros, y formas, dependen de la realidad de cada persona.

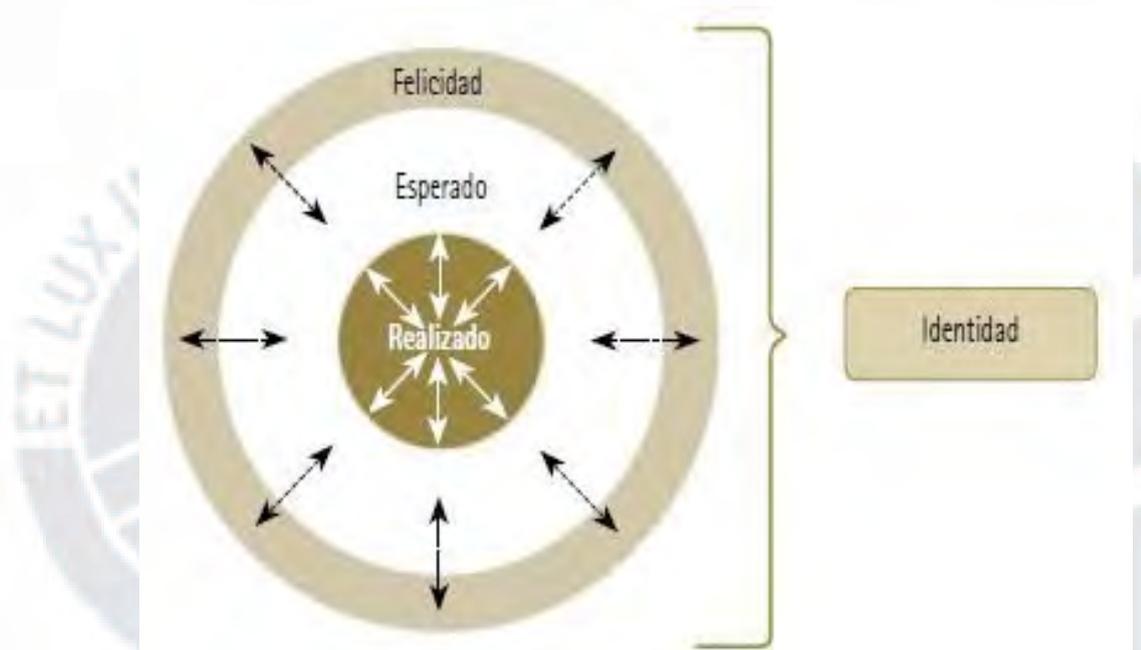


Figura 3. Esquema subyacente de la felicidad: Lo esperado y lo realizado. Tomado de *Satisfacción Laboral y Felicidad en Arequipa* (Tesis de grado, Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú), por H. Gamero, 2012, p. 95

Según Gamero (2013) la vida humana de cada individuo, alcanza diferentes dimensiones y que se comparten también con la felicidad. Entre las dimensiones que destacan se encuentran: fe y valores personales, Gobierno y sociedad, relaciones humanas, salud, situación económica, trabajo, y cultura y demografía (ver Tabla 2). Asimismo, cada una de las dimensiones está delimitada por dos unidades, “I” que representa el nivel de importancia que cada persona da a una determinada dimensión con respecto al total de dimensiones; y “E” relacionada a una ponderación que representa el nivel de expectativas que tiene cada persona (ver Figura 5).

Tabla 2

Dimensiones de la Felicidad

Dimensión	Explicación
Fe y valores personales	Espiritualidad particular de cada individuo, así como los principios fundamentales que rigen sus vidas.
Gobierno y sociedad	Dos aspectos muy cercanos, también conocidos como Capital Social.
Relaciones humanas	Aspectos como el matrimonio, la familia, los amigos, etc.
Salud	Incluye tanto la salud percibida como la salud objetiva.
Situación económica	Todas las distintas maneras en que el dinero puede afectar a la felicidad.
Trabajo	Todos los aspectos referentes a la vida laboral y que estudiaremos más adelante.
Cultura y demografía	Aspectos como la nacionalidad, la raza, el sexo, etc.



Figura 4. Dimensiones de la felicidad.

Tomado de *Satisfacción Laboral y Felicidad en Arequipa* (Tesis de grado, Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú), por H. Gamero, 2012, p.96.

2.3 Modelo de Felicidad y Felicidad Laboral

Existe una correlación entre la felicidad y la satisfacción laboral, por ello se presenta una interacción más clara y completa entre estos dos elementos. Ante ello se presenta un modelo, priorizando las interacciones esperadas entre la felicidad y la satisfacción laboral, denominado Modelo Causal de Satisfacción Laboral (MCSL) (Gamero, 2012). La Figura 6 muestra el paso transitorio entre el Modelo Hipotético de Felicidad

(MHF) y el MCSL.

El Modelo Causal de Satisfacción Laboral (MCSL), toma en cuenta variables que diferentes investigaciones han demostrado ser las más significativas y con mayores correlaciones con la satisfacción laboral. Las variables se han agrupado en tres categorías:

(a) Aspectos laborales humanitarios, (b) formales, y (c) del entorno. Estas tres conforman el segmento central y representan a “Et” (expectativas laborales) que en conjunto interactúan con la felicidad y con la identidad (Gamero, 2012), como se muestra en la Figura 7.

Gamero (2012) indicó que, si es más feliz un empleado, mayor será su productividad, lo cual ha sido comprobado y medido científicamente, es por ello que muchas organizaciones en la actualidad tanto públicas como privadas están apuntado a crear áreas especializadas en el manejo de la felicidad, y cada vez vienen incorporándose en grandes empresas, con la creación del nuevo cargo de director de felicidad. Tal es el caso en empresas como Google, Open English, o Zappos, la existencia de directores de Felicidad, como aquellas personas que se encargan de incentivar actividades de motivación, de fortalecimiento e integración de equipos de trabajo, y de promover los valores corporativos, los cuales realizan funciones como: generar cultura de optimismo, fomentar la cooperación dentro de la empresa, crear iniciativas de motivación, fomentar dinámicas para el fortalecimiento de equipos, generar actividades para promover los valores de la empresa, mantener líneas de comunicación directas, entre otros.

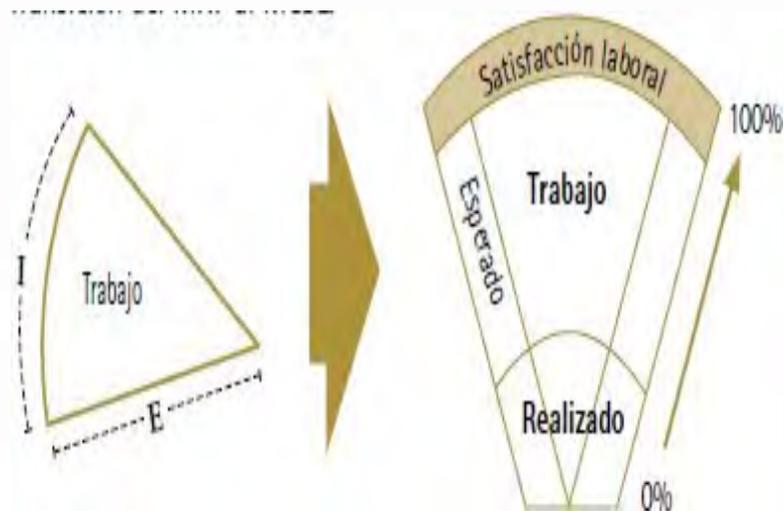


Figura 5. Transición de MHF al MCSL.

Tomado de *Satisfacción Laboral y Felicidad en Arequipa* (Tesis de grado, Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú), por H. Gamero, 2012, p. 96

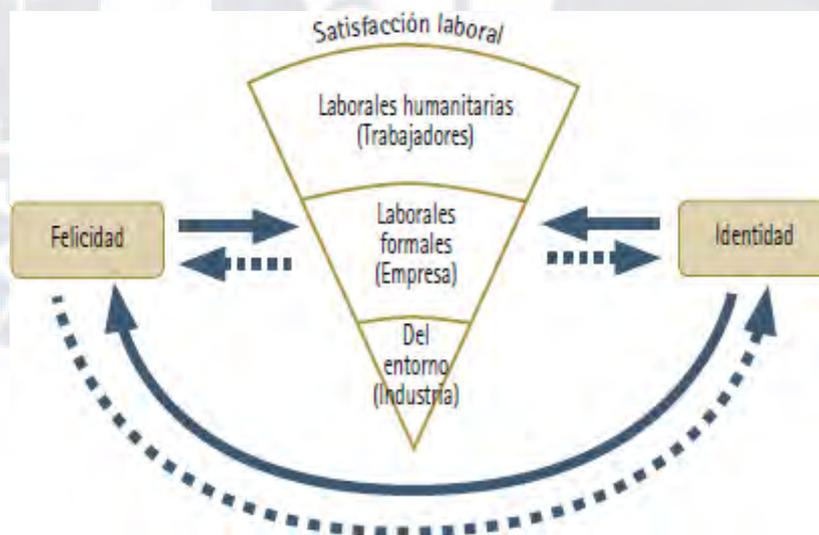


Figura 6. Modelo causal de satisfacción laboral (MCSL).

Tomado de *Satisfacción Laboral y Felicidad en Arequipa* (Tesis de grado, Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú), por H. Gamero, 2012, p. 96

La felicidad entonces ha penetrado la gestión de muchas organizaciones, se encuentra implícita en todas las tareas que esta asuma, asimismo, las empresas responden preocupándose cada vez más por el bienestar de sus empleados y por mejorar el clima organizacional, lo que los conlleva a denominarse *happy company*. Según el Dr. Guiseppe

Amedeo (como se citó en Chávez, 2011):

. . . es un lugar donde, trabajando, se hace feliz al personal porque se le distribuye sus funciones en actividades que sabe hacer, que se le aprovecha sus competencias, pero sobretodo se le orienta a trabajar en condiciones en las que tiene la capacidad de dar el mejor rendimiento bajo un ambiente de confianza, motivación y respeto. (párr. 8)

El presente trabajo se basa en la metodología propuesta por Martin Seligman (como se citó en Gaitán et al., 2015), reconocido padre de la psicología positiva que enfatizo el concepto de la felicidad, desarrollado en el modelo Perma, en el cual se resume cinco pasos de la felicidad, como se muestra en la Figura 8.



Figura 7. Método Perma de Seligman.

Tomado de “Todo Es Cuestión de Actitud: Gestión de la Felicidad,” por I. Gaitán, D. Bretón, H., Choi, C. Mahecha, y M. Arteaga, 2015, *Harvard Deusto Business Review*, 2015, p. 12.

Seligman (como se citó en Gaitán et al., 2015) detalló los siguientes pasos:

- *Positive emotions* (P) [emociones positivas]: Se reflejan en la cantidad de palabras y emociones positivas que se sienten durante el día. Cuanto mayor sea el número en relación a las emociones negativas, mayor será nuestro bienestar.

- *Engagement* (E) [involucramiento]: Referido a la capacidad de involucrarse de manera positiva en los actos del día a día, aunque parezcan poco placenteros. Si se logra actuar usando las fortalezas en esta situación, entonces será mayor el nivel de bienestar;
- *Relationship* (R) [relaciones]: Manejar las relaciones de manera constructiva ayuda también a mantener nuestro nivel de bienestar alto;
- *Meaning* (M) [significado]: El pertenecer a algo más grande que uno mismo es uno de los pasos para el bienestar; y
- *Accomplishment* (A) [logro]: El sentir que se pueden hacer cosas es uno de los pasos asociado a quienes realmente logran el éxito, que son quienes tienen mayor capacidad de determinación y no abandonan;

El tercer paso del método es engagement (ver figura 8) entendido como el compromiso, en lo que engloba al ámbito laboral, eleva la eficacia y la confianza de los empleados, acerca del engagement. Asimismo, se reconoce el *compromiso*, más conocido como engagement en el ámbito laboral, es un estado afectivo persistente de alta dedicación, absorción y concentración referente a lo laboral y que se basa en sentimientos vívidos de realizar algo importante, de desafío, de orgullo y entusiasmo. Por lo que, el compromiso permite mayor eficacia y aumenta la creencia propia de poder responder a las demandas laborales efectivamente; se crea por medio de la generación de estados de flujo habituales.

Las organizaciones, económicamente sustentables, deben ir de la mano de servir a las personas, las de dentro y las de fuera de las mismas, para contribuir desde la misión que se marquen, a su felicidad. Desde la hipótesis de que a mayor impregnación de la cultura organizacional, mayor grado de felicidad entre las personas de una organización, Álvarez y Muñiz (2013) presentaron los resultados de una investigación que permitió vincular la felicidad de las personas, desde una perspectiva psicosocial, con la implantación de la cultura organizacional, dentro del ámbito de pertenencia y compromiso.

El paradigma teórico presenta una categoría central la cultura corporativa y se

denomina Matriz de Desarrollo Cultural Organizacional (MADECO). Esta es explicada como la interrelación de los procesos de apropiación de la filosofía organizacional, el sentido de pertenencia, la adaptación, la satisfacción y el liderazgo compartidos por un grupo, dentro de ella se construye el decidir organizacional, que identifica a una organización, haciendo que los integrantes se sientan parte de ella (Álvarez, Romero, Sánchez, & Aragüés, 2012). En la Figura 9 se muestra la MADECO donde se presenta cómo diagnosticar el nivel de implantación y desarrollo cultural de una organización con la finalidad de tener una comunicación interna y contribuir al crecimiento.



Figura 8. Matriz de Desarrollo Cultural Organizacional (MADCO). Tomado de “Desarrollo Cultural en las Organizaciones: Un Modelo de Estudio Basado en la Grounded Theory,” por A. Álvarez, M. Romero, M. Sánchez, y P. Aragüés, 2012. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 3, p. 118.

Según Fernández (2015), las empresas comienzan motivadas por la intuición cuando se atreven a implementar prácticas de felicidad en el trabajo, con la intención de mantener a su personal contento, cómodo y satisfecho, pasado el tiempo, la intuición se convierte en certeza, una vez se comprueba que se ha dado un despliegue de las capacidades y fortalezas individuales de los empleados, reflejadas en su compromiso y alegría con su trabajo y además cuando la voluntariedad de alto desempeño impacta en los resultados del trabajo, como se presentan clientes satisfechos, prestación de un mejor servicio, creciente productividad, incremento del clima laboral. Por lo que, se pasa de un enfoque instrumental

(i.e., implementemos gestión de felicidad para que mejoren los resultados) a un enfoque ético (i.e., implementemos gestión de felicidad porque es lo que cualquier persona necesita para llegar a ser la mejor versión de sí mismo, en ambientes de positividad y sentido).

La felicidad debe ser abordada de forma integral en la vida de las personas, es decir, el trabajo y la vida personal no se pueden entender por separado. En otras palabras, ambos entornos aportan experiencias positivas y negativas que impactan en el grado de felicidad que sienten las personas. Sumado a ello, el fin último de promover la felicidad en el entorno laboral, no es utilizar a las personas para mejorar la rentabilidad de la organización, debe existir una convicción ética que busque el bienestar de los individuos que componen una organización (Fernández, 2015).

Basado en el modelo PERMA de Seligman, Fernández (2015) desarrolló el modelo de Felicidad en el Trabajo, que se esquematiza en la Figura 10 y el cual según el autor consta de tres partes: (a) La concepción ética de ser humano, indispensable para implementar eficazmente un sistema de gestión de felicidad organizacional; (b) Los seis componentes del modelo; y (c) Las tres palancas de gestión, que permiten que el modelo opere en la práctica.

El modelo de la felicidad planteado por Fernández, está compuesto por seis variables fundamentadas en el modelo PERMA presentado por Seligman, las cuales son: (a) positividad, (b) sentido, (c) relaciones confiables, (d) desarrollo profesional y personal; (e) engagement, y (f) logro y reconocimiento; pero para que funcione modelo deben operacionalizar tres palancas de gestión, por lo que Fernández (2015) señaló:

Existen tres palancas que permiten que el Modelo opere. La primera es que las jefaturas muestren un estilo de liderazgo firme y cercano, exigente con las tareas y preocupado de las personas; la segunda, contar con una gestión participativa y por último, crear una Gerencia de Felicidad en la empresa.

La tercera palanca de gestión que mueve el modelo de felicidad aplicado al trabajo o felicidad laboral como se observa en la Figura 10, y que se ha plantea como un nuevo

modelo para la gestión de las organizaciones. Fernández (2015) indicó:

La Gerencia de Recursos Humanos ha evolucionado a la Gerencia de Personas. El próximo paso es la Gerencia de Felicidad, que juega un rol articulador de las prácticas de felicidad en el trabajo. Esta área es la que implementa y monitorea el sistema de gestión de felicidad en el trabajo, tanto en la dirección de los proyectos específicos del modelo de gestión de felicidad, en el rediseño y ejecución de estrategias y procesos de personas en función de la mirada de la felicidad (selección, compensaciones, capacitación, desempeño, clima, cultura y otros procesos), como en la medición de los indicadores de felicidad. (p. 20)

Por último, es importante señalar que cuando una organización busca la implementación del modelo de felicidad en el trabajo es recomendable contar con el apoyo de las herramientas suministradas por el coaching y el coaching ontológico. El coaching, se puede concebir como una técnica, un arte, una disciplina, un procedimiento, un proceso que se encarga de ayudar a las personas, a las empresas a conseguir un objetivo una meta, conlleva así mismos procesos de cambio, a romper paradigmas (Fernández, 2015).

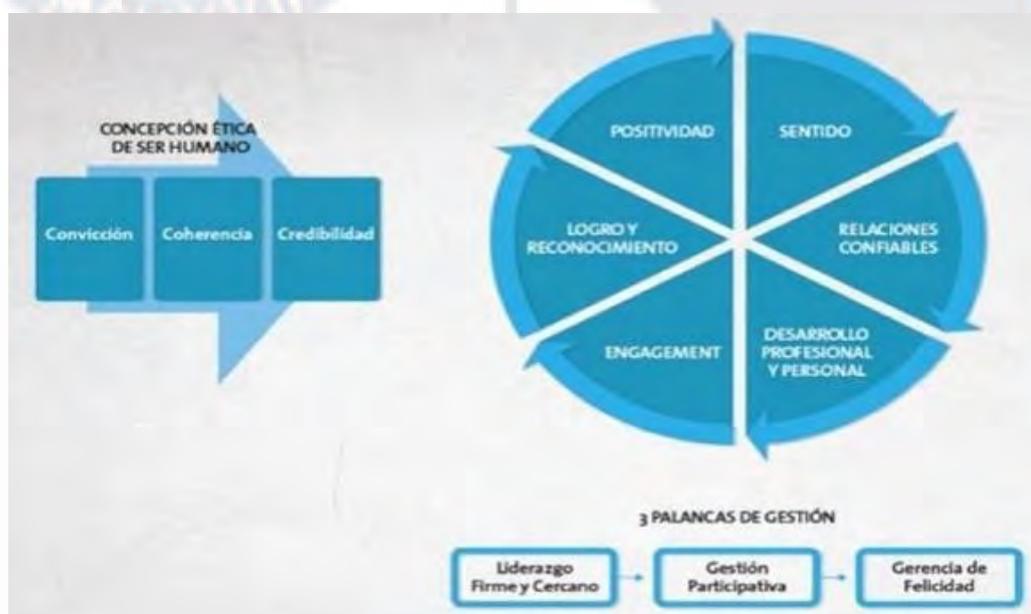


Figura 9. Modelo de felicidad en el trabajo.
Tomado de Felicidad Organizacional (2015) por Ignacio Fernández.

El 65% de chilenos están satisfechos laboralmente. La evidencia demuestra modelos de gestión de felicidad aplicados que muestran buenos resultados de estudio, así los especialistas de Sodexo ante el modelo de gestión de felicidad señalan que las empresas debieran mejorar en dos dimensiones, como: (a) reconocimiento (la que mayor impacto tiene sobre la satisfacción) y (b) el desarrollo personal, según el Índice de Calidad de Vida de Sodexo (como se citó en “El 65% de los Chilenos,” 2017), y detallan a continuación:

- Reconocimiento: Las empresas deben desarrollar un fuerte trabajo con los gerentes y jefes, de tal manera que reconozcan el trabajo y esfuerzo de sus equipos. Además de los bonos y beneficios adicionales, se recomienda evaluar otros incentivos no monetarios.
- Desarrollo personal: Tiene que ver con lo desafiante del trabajo y las oportunidades de ascenso, por lo que es importante poner foco en el desarrollo de planes de carrera y capacitaciones, entre otros.

Este índice se elaboró tomando en cuenta una serie de variables que se agrupan en seis dimensiones: (a) salud y bienestar, (b) desarrollo personal, (c) relaciones interpersonales, (d) entorno físico, (e) reconocimiento, y (f) facilidad y eficiencia.

2.4 Instrumentos de Medición de Felicidad y Felicidad Laboral

Dado que el tipo de investigación propuesto planteado es de carácter descriptivo. Hernández, Fernández, y Baptista (2006) indicaron que los estudios descriptivos se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. La gerencia de la felicidad es un tema relativamente nuevo dentro del *management*, sin embargo, existen algunos casos puntuales en los cuales se ha aplicado el concepto, y que contribuyen a dar respuesta al planteamiento del problema, mediante el cual a través de un nuevo modelo para la gestión, se puede mejorar la productividad de una organización.

La tendencia mundial sobre la aplicación de la felicidad en las compañías son diversas según el enfoque, entre las más representativas se encuentran IBM, Google, Zappos, Open English, entre otras. La reconocida empresa Google asocia directamente la productividad con el nivel de felicidad, es decir, a mayor felicidad, se presentarán más altos niveles de productividad (Gaitán et al., 2015).

Por su parte, Alarcón (2006) en su estudio “Desarrollo de una Escala Factorial para Medir la Felicidad” en su análisis de felicidad distinguió las siguientes propiedades de la conducta feliz: (a) la felicidad como un sentimiento de satisfacción que vive una persona, y sólo ella, en su vida interior; el componente subjetivo individualiza la felicidad entre las personas; (b) el hecho de ser un estado de la conducta, alude a la estabilidad temporal de la felicidad, puede ser duradera, pero, a la vez, es perecible; (c) la felicidad supone la posesión de un “bien”, se es feliz en tanto se posee el bien deseado, es el objeto anhelado el que hace la felicidad de una persona; (d) el bien o bienes que generan la felicidad son de naturaleza variada (e.g., materiales, éticos, estéticos, psicológicos, religiosos, sociales, entre otros); y (e) no se descarta que en un tiempo histórico y en una sociocultura determinada, las aspiraciones colectivas pueden coincidir en desear algún bien o bienes. Ante el problema de desarrollar una escala para medir la felicidad, basada en la definición propuesta; determinando sus propiedades psicométricas: validez y confiabilidad; y presentando la estructura interna del constructo felicidad a través de sus componentes principales.

En ese sentido, la escala de felicidad se basó en varias etapas en su construcción, como se muestra en la Tabla 3, empieza definiendo operacionalmente el constructo felicidad y sus indicadores. Luego, Alarcón (2006) elaboró 52 ítems para medir los indicadores, los cuales fueron sometidos a criterio de cinco jueces, los aprobados sirvieron para confirmar la validez de contenido. De acuerdo a su ensayo, eliminó 12 reactivos quedando 30 que forman

parte de la escala utilizada.

La Escala de Felicidad está compuesta por ítems contruidos según una escala de tipo Likert, de cinco alternativas: (a) totalmente de acuerdo, (b) acuerdo, (c) ni acuerdo ni desacuerdo, (d) desacuerdo, y (e) totalmente en desacuerdo. Al extremo positivo se le otorgó cinco puntos y al extremo negativo un punto. Los ítems fueron redactados en forma favorable o desfavorable a la felicidad (Alarcón, 2006).

Tabla 3

Escala de Felicidad

N	Escala de felicidad
1.	En la mayoría de las cosas mi vida está cerca de mi ideal.
2.	Siento que mi vida está vacía.
3.	Las condiciones de mi vida son excelentes.
4.	Estoy satisfecho con mi vida.
5.	La vida ha sido buena conmigo.
6.	Me siento satisfecho con lo que soy.
7.	Pienso que nunca seré feliz.
8.	Hasta ahora, he conseguido las cosas que para mí son importantes.
9.	Si volviese a nacer, no cambiaría casi nada en mi vida.
10.	Me siento satisfecho porque estoy donde tengo que estar.
11.	La mayoría del tiempo me siento feliz.
12.	Es maravilloso vivir.
13.	Por lo general me siento bien.
14.	Me siento inútil.
15.	Soy una persona optimista.
16.	He experimentado la alegría de vivir.
17.	La vida ha sido injusta conmigo.
18.	Tengo problemas tan hondos que me quitan la tranquilidad.
19.	Me siento un fracasado.
20.	La felicidad es para algunas personas, no para mí.
21.	Estoy satisfecho con lo que hasta ahora he alcanzado.
22.	Me siento triste por lo que soy.

23. Para mí, la vida es una cadena de sufrimientos.
 24. Me considero una persona realizada.
 25. Mi vida transcurre plácidamente.
 26. Todavía no he encontrado sentido a mi existencia.
 27. Creo que no me falta nada
-

En el cuestionario los ítems están distribuidos aleatoriamente. Con el análisis estadístico, se codificaron las respuestas de los ítems redactados en forma inversa a felicidad de tal manera: 02, 07, 14, 17, 18, 19, 20, 22, 23, y 26. Según la clave de calificación, se atribuyen puntajes altos a reacciones positivas hacia la felicidad; opuestamente, los puntajes bajos indican baja felicidad (Alarcón, 2006).

La estimación de la validez de la escala se enfocó desde dos puntos de vista. El primero se sustenta en hallazgos de investigaciones que han puesto en evidencia una fuerte relación entre felicidad y algunas variables psicológicas consideradas predictoras de ella. El segundo enfoque busca determinar la estructura interna de la escala mediante análisis factorial. El análisis de componentes principales identificó cuatro componentes con valores Eigen que varían de 1.50 a 8.59; el primer componente explica el 31.82% de la varianza, en tanto que los cuatro componentes sumados explican el 49.79% de la varianza total. La rotación ortogonal (Varimax) de la matriz de componentes, ha agrupado coherentemente los 27 elementos en cuatro factores independientes. El Factor 1 agrupa 11 ítems, los Factores 2 y 3 tienen cada uno seis ítems, y el Factor 4 reúne cuatro ítems. Con los resultados podría decirse que la Escala de Felicidad posee una adecuada validez factorial, esto garantiza cierta coherencia o convergencia entre las medidas referidas al constructo que se mide. El análisis factorial ha logrado identificar cuatro factores subyacentes tras el constructo felicidad, esto puede interpretarse en el sentido que la felicidad, según la definición operacional y la escala

construida para medirla, es un comportamiento complejo, los ítems que la miden no se articulan en torno a un único factor, más bien se encuentra integrada por cuatro dimensiones claramente distinguibles. La validez de constructo fue determinada a través de correlaciones entre la Escala de Felicidad de Lima (EFL) y las subescalas de extraversión y neuroticismo del Inventario de Personalidad de Eysenck (EPI, por sus siglas en inglés). Se obtuvo un coeficiente r de Pearson positivo y significativo entre felicidad y extraversión; entre felicidad y neuroticismo fue negativo y significativo. Los resultados obtenidos en Lima entre felicidad, extraversión, y neuroticismo, apoyan los encontrados en Inglaterra y EE. UU., aunque los coeficientes r obtenidos son relativamente más bajos (significativos a $p < .05$).

Estos resultados indican que la extraversión es un buen predictor de la felicidad, aunque no podría sostenerse que es un rasgo de la felicidad. También, encontró una correlación positiva y significativa entre felicidad y afectos positivos, lo que indica una buena validez de construcción de la EFL (Alarcón, 2006).

Yamamoto (2012a), en su artículo “Bienestar, Gestión de Recursos Humanos y Desarrollo Social”, señaló que la felicidad se ha convertido en un problema de investigación a partir del siglo XX, con implicancias directas en la gestión del talento humano y presentó un nuevo modelo de medición y gestión del bienestar laboral, denominado el Índice Chamba 1.0, siendo la primera escala psicométrica de satisfacción en el trabajo, basada en estudios científicos en la cultura organizacional peruana, diseñado para mejorar el rendimiento, el bienestar y el retorno, el cual se combina con cuatro factores: (a) sentirse bien, (b) buen lugar para vivir, (c) estatus, y (d) hogar. El autor argumentó sobre las aplicaciones del modelo de gestión del bienestar en el desarrollo sostenible. El enfoque del bienestar evaluado desde las necesidades y valores, provee de un gran avance para el desarrollo social, de esta manera es posible elevar el nivel de bienestar y disminuir los conflictos sociales.

El modelo basado en el Índice Chamba cuenta con dos escalas. A la primera se le denomina “Se trabaja para vivir” y fue construida sobre la base de las cuatro necesidades encontradas para Lima Metropolitana, en un previo estudio realizado en el 2010. Los indicadores de necesidades fueron formulados en relación con el impacto del trabajo en la satisfacción con la vida. Así, el indicador de satisfacción con la vida “Autoestima, sentirme apreciado como persona” se expresó de la siguiente manera: “Mi trabajo actual ayuda a mi autoestima, a sentirme apreciado como persona”. Se eliminaron indicadores de la escala de satisfacción con la vida que difícilmente podrían recibir una contribución desde el trabajo. Tal fue el caso del indicador “Buena apariencia física”, que fue eliminado, dado que es difícil que el trabajo contribuya a mejorar la apariencia física. Se podría especular que con el dinero ganado se puede mejorar la apariencia, incluso recurriendo a la cirugía estética; sin embargo, el camino inferencial es muy largo y generaría ruido en la estructura psicométrica de la prueba. De esta forma, se desarrollaron indicadores para cuatro factores de la escala “Se trabaja para vivir”: (a) chamba y sentirse bien, (b) chamba y buen lugar para vivir, (c) chamba y estatus, y (d) chamba y hogar (Yamamoto, 2012b).

Se aplicó una prueba piloto de la escala con el fin de evaluar la comprensión de las preguntas, incluyendo a los grupos laborales que tenían un nivel educativo más bajo y menor capacidad de comprensión verbal. La segunda, como es concreta, es entendida por todos los grupos. Se aplicó la prueba piloto a una muestra de 324 participantes, y se confirmó los siguientes resultados con propiedades psicométricas [$\chi^2(21, N = 325) = 30.5, p = .082, CFI = .981, RMSEA = .037$] (Yamamoto, 2012b).

La estructura final de los cuatro factores quedó de la siguiente manera (Yamamoto, 2012b):

- Chamba y sentirse bien: Tiene tres indicadores: (a) trabajo y buenas relaciones con los seres queridos, (b) el trabajo ayuda a la autoestima, y (c) el trabajo ayuda a hacer lo que a uno le gusta;
- Chamba y buen lugar para vivir: Cuenta con dos indicadores: (a) el trabajo permite vivir en un lugar limpio y bonito, y (b) el trabajo permite vivir en un barrio con buenos vecinos;
- Chamba y estatus: Está definido por: (a) el trabajo permite tener buena ropa y (b) el trabajo permite contar con movilidad apropiada; y
- Chamba y hogar: Está compuesto por: (a) el trabajo permite tener vivienda y (b) el trabajo permite la educación de mis hijos. En el caso de personas sin hijos, “educación para mis hijos” se reemplaza por “enseres domésticos”.

La segunda escala, el Índice Chamba cuenta con una segunda escala: Chamba es chamba. Se trata de una escala de satisfacción con el trabajo que considera los indicadores culturales limeños aplicados al trabajo. Más que medir la satisfacción laboral, se debía medir el impacto que tiene el trabajo en la satisfacción con la vida; sin embargo, resulta importante considerar, de forma adicional, la satisfacción con el trabajo. En primer lugar, como su nombre lo indica, chamba es chamba, es decir, el trabajo en sí es importante para los peruanos. En segundo lugar, existe evidencia de que la combinación de la satisfacción con la vida y de la satisfacción con el trabajo mejora la predicción del rendimiento (Yamamoto, 2012b).

Según Yamamoto (2012a), cuando la importancia de la necesidad es estadísticamente mayor que la percepción de su logro, se llega al estado de insatisfacción. Cuando la percepción de logro de la necesidad es significativamente mayor que la importancia de la necesidad, se alcanza el estado de satisfacción.

Como instrumento para la investigación, se utiliza un cuestionario asistido y auto administrado, el cual está conformado por secciones claramente definidas. En la primera se ubican preguntas con escalas nominales, enfocadas a recolectar información objetiva personal y laboral. El siguiente grupo se encuentran enunciados relacionados con las variables independientes del modelo. Luego se ubicarán en una sección destinada a determinar el estilo de vida del encuestado, compuesta por una pregunta cerrada. En las dos últimas secciones se ubicaron las escalas de satisfacción laboral y de felicidad correspondientemente (Yamamoto, 2012a).

2.5 Resumen

La felicidad es una emoción natural en la naturaleza humana. Su importancia en la organización es un tema muy actual por los recientes e importantes cambios en economía y mercados en Perú, Latinoamérica, y Mundial, el cual se encuentra revolucionando el management con criterios de la psicología positiva.

El presente capítulo, realiza una revisión teórica sobre los conceptos de felicidad organizacional, analiza la pertinencia y actualidad del tema en el contexto social, político, y económico de hoy, en el que las organizaciones tienen más necesidad de entender cómo mantener sus empleados felices sin incremento de costes. Presenta los principales modelos expuestos y analizados en el mercado laboral nacional e internacional, detallando modelos, técnicas y sus principales resultados, ante las metodologías cualitativas (i.e., análisis de contenido) y métodos cuantitativos (i.e., análisis de correlación, fiabilidad, y factorial), teniendo como uno de los primeros autores a Seligman con un enfoque de la psicología positiva quien enfatizó el optimismo y el funcionamiento humano positivo. En esa dirección, continua el modelo presentado por Ignacio Fernández con el objetivo de la búsqueda de la felicidad como objetivo humano fundamental, relación de pertinencia de la felicidad y del

bienestar como aspiraciones universales de los seres humanos; y la necesidad de un enfoque inclusivo, equitativo y equilibrado que promueva el desarrollo sostenible. Por lo que, se promueve que las instituciones modernas potencien cada vez más un enfoque positivo, para lograr mayor proactividad muestren iniciativa personal, colaboración, y tomen conciencia y responsabilidad propia. En resumen, en la Tabla 4 se muestra las herramientas de felicidad revisadas en el capítulo, con el objetivo de sintetizar el ámbito de alcance y su aplicación de diferentes autores.



Tabla 4

Matriz de Herramientas de Felicidad

Ítem	Problemas	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología, justificación, y marco teórico	Autor	País	Detalle
1	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar una escala para medir la felicidad; Determinar la validez y confiabilidad; y Conocer la estructura interna del constructo felicidad a través de sus principales componentes. 	Encontrar una escala confiable para medir la felicidad	El análisis factorial evidencia que la felicidad es un comportamiento multidimensional.	<ol style="list-style-type: none"> Factor 1. Sentido positivo; Factor 2. Satisfacción; Factor 3. Realización personal; y Factor 4. Alegría de vivir. 	Análisis factorial para medir la felicidad	R. Alarcón (2006)	Perú	No aplica porque está basado en un estudio en adolescentes y las dimensiones usadas no se relacionan con personas de área laboral.
2	La felicidad tiene incidencias directas en la gestión del talento humano.	Encontrar un modelo de medición y gestión del bienestar laboral	La escala "Chamba" identificaría aspectos de la satisfacción con la vida en las cuales la gestión de recursos humanos puede lograr mayor rendimiento y calidad de vida del trabajador.	<ol style="list-style-type: none"> Factor 1. Sentirse bien; Factor 2. Un buen lugar para vivir; Factor 3. Estatus; y Factor 4. Familia. 	El Índice Chamba 1.0 como medición de la satisfacción y del trabajo tomado en cuenta por su entendimiento a la cultura local	J. Yamamoto (2012a)	Perú	Si aplica, porque combina dos escalas: (a) satisfacción laboral y (b) satisfacción con la vida. Permite el diseño, evaluación, y retroalimentación de la gestión de RR. HH., en decir no promueve la calidad del lugar de trabajo.
3	Buscar alternativas en las nuevas tendencias administrativas, en procura de mejorar su competitividad, su productividad, y su rentabilidad.	Explicar cómo los elementos de felicidad laboral en las organizaciones pueden atraer y retener el talento humano	La Gerencia de la Felicidad se presenta como una palanca de gestión en la implementación de un modelo de felicidad en el trabajo.	<ol style="list-style-type: none"> Emociones; Compromiso/Involucramiento; Relaciones Positivas; Sentido/Significado; y Logros. 	Método Perma	M. Seligman (2011)	EE. UU.	No aplica porque esta direccionado a satisfacción laboral.
4	Falta de literatura existente sobre felicidad organizacional.	Explorar qué debe hacer un sistema institucional para construir la capacidad estratégica de felicidad organizacional, que produce aumento en cuatro tipos de resultados: rentabilidad, calidad de servicio al cliente, excelencia operacional, y bienestar subjetivo de los trabajadores	La felicidad no se encuentra ni se busca, se construye.	<ol style="list-style-type: none"> Positividad; Sentido; Relaciones confiables; Desarrollo profesional y personal; Engagement; y Logro y reconocimiento. 	Modelo Felicidad Organizacional	I. Fernández (2015)	Chile	El modelo está asociado a demostrar la relación de la felicidad con cuatro tipos de indicadores: (a) rentabilidad, (b) calidad de servicio, (c) excelencia en operaciones, y (d) bienestar. Se enfoca en la felicidad organizacional: Empresa da oferta de valor al trabajador para equilibrar salud financiera compañía y bienestar psicológico, que lo cataloga diferente a felicidad en el trabajo que es una percepción.
5	Encontrar como llegar a lograr la felicidad, su relación con la productividad y las técnicas de medición.	Identificar técnicas de medición de la felicidad y su relación entre la productividad y la calidad de vida de los empleados en las organizaciones Actuales	Demostrar que la productividad está relacionada con la felicidad de los colaboradores	<ol style="list-style-type: none"> Felicidad global; Satisfacción con la vida; y Escala de afectos positivos y negativos. 	Cómo medir la felicidad	P. Beytía, y E. Calvo (2011)	Chile	El modelo está asociado a demostrar la relación de la felicidad con la productividad y calidad. Puede ser aplicado pero el enfoque de preguntas es general con medición global.
6	Quienes declaran una alta felicidad tienen una mayor actividad cerebral en la zona de los pensamientos y las emociones placenteras (corteza prefrontal izquierda), y sus amigos suelen confirmar su satisfacción vital de forma independiente.	Minimizar el ausentismo laboral por parte de las áreas de recursos humanos	Demostrar la correlación entre la productividad, felicidad, y compromiso de los empleados de las organizaciones es muy fuerte	Los 10 principales factores que nos hace ser felices en el trabajo: <ol style="list-style-type: none"> Colegas de apoyo; Trabajo agradable; Buen jefe o gerente de línea; Buen balance equilibrio trabajo / vida; Trabajo variado; La creencia de que estamos haciendo algo que vale la pena; Sentir que lo que hacemos hace la diferencia; Ser parte de un equipo exitoso; El reconocimiento por nuestros logros; y Salario competitivo. 	Happiness at Work Index	Marks (2006)	Reino Unido	El modelo está asociado a demostrar la relación de la felicidad con el ausentismo, que reduce la productividad del colaborador.
7	Las empresas pueden trazar los niveles de compromiso de su mano de obra analizando datos relativos a las horas de formación, niveles de resignación, porcentajes de absentismo, actitudes y comportamiento en relación al sueldo y a sus quejas. Teniendo en cuenta estos aspectos, se encuentran desde altos niveles de compromiso producidos por comportamientos positivos, como innovación o flexibilidad, hasta niveles muy bajos, que es cuando las empresas experimentan resignación, absentismo, robos, y hasta sabotaje.	Buscar ventajas competitivas en aspectos relacionados con la felicidad de sus empleados, lo que involucra temas como la diversidad de la mano de obra o la relación entre trabajo y vida	Demostrar que la gente feliz tiende a aumentar el compromiso con su trabajo, sus colaboradores, y compañeros de trabajo	<ol style="list-style-type: none"> Conciliación de la vida personal; Familiar y laboral; Igualdad de oportunidades y diversidad; y Apoyo e integración de desfavorecidos. 	Observatorio del Mercado del Trabajo y la Seguridad Social	Universidad Externado de Colombia (2008)	Colombia	El modelo está asociado a demostrar la relación de la felicidad con la mano de obra, trabajo y vida.
8	Los aspectos de la vida que más satisfacen a las personas son los referidos a las relaciones interpersonales, como la familia, los amigos y la pareja. En un segundo orden, la gente manifiesta satisfacción con el entorno en donde transcurre su vida (su vivienda y el barrio donde viven). Finalmente, los aspectos de la vida que generan menos satisfacción son los relativos a la situación económica personal y al empleo.	Conocer cuán satisfechas están las personas con distintas dimensiones vitales resulta relevante al estudiar la felicidad	Demostrar que la felicidad es un fenómeno multicausal que se halla relacionado con distintos factores de la vida	<ol style="list-style-type: none"> La familia y los amigos, los aspectos de la vida que dan más satisfacción; El dinero y el trabajo, para ser necesarios para ser feliz; De cada 10 personas, han sufrido de falta de energía, y otros de stress en el último año; Ha disminuido el número de personas que declaran haber padecido algún estado de ánimo negativo; y Consumo de tranquilizantes en los últimos 12 meses. 	Estudio sobre felicidad	G. Foglia (2012)	Argentina	El modelo de su instrumento contempla dimensiones vitales (e.g., estado de salud, consumo de tranquilizantes, entre otros) que ha sido enfocado a argentinos adultos en general. Como se basó a las siguientes dimensiones: (a) Como se percibe la persona a sí misma en términos de felicidad; (b) Como definen la felicidad; y (c) Razones por las que las personas se definen felices o infelices. Por todo ello es un ámbito muy general, a una población no segmentada.
9	El cómo sienten y piensan las personas de su vida es esencial para su bienestar, lo cual es subjetivo, pero es consecuencia de su felicidad. Se quiere mejorar el rendimiento laboral identificando que es conveniente en cuanto a su sentir y pensar para que tengan la satisfacción necesaria y se consiga este mejor rendimiento laboral.	Encontrar una relación entre satisfacción con la vida y laboral con el rendimiento laboral, basándose en el bienestar como algo subjetivo	La satisfacción con la vida y laboral está relacionado con el rendimiento laboral.	Factor 1. Satisfacción con la vida: <ul style="list-style-type: none"> Educación para los hijos; Armonía y paz interior; Compartir emociones y vivencias con seres queridos; y Vivienda. 	En Perú, el desempeño laboral tiene una relación fuerte y mayor con "satisfacción con la vida" que con "satisfacción laboral".	P. Alcocer (2009)	Perú	Enfocado en rendimiento laboral con la satisfacción con la vida con enfoque más de satisfacción laboral. Que más adelante esta corroborado por Fernández en Chile (2015)

2.6 Conclusiones

Existen diversos enfoques acerca de la definición del concepto felicidad, estos enfoques van desde el ámbito científico, filosófico, psicológico, económico. Cada uno de estos enfoques tiene una distinta perspectiva acerca del concepto felicidad y su impacto en la vida de las personas. Sin embargo, el mínimo común de dichos estudios evidencia que para que una persona sea considerada feliz esta tiene tener satisfecha no solo sus necesidades básicas, si no también necesidades afectivas y emocionales. Por otro lado, el concepto de felicidad organizacional hace énfasis en que una organización comprometida y feliz, todos sus miembros tienen un claro panorama acerca de la visión y misión de la organización. A la fecha, grandes empresas como Google, Open English tienen en su organigrama el puesto de directores de felicidad, quienes son los responsables de promover actividades de motivación e integración de los equipos de trabajos.

Capítulo III: Metodología

3.1 Diseño de la Investigación

Según Hernández, Fernández, y Baptista (2014), el enfoque cuantitativo acota intencionalmente la información, midiendo con precisión la variable que se está estudiando. Una investigación cuantitativa puede a su vez desarrollarse con un diseño experimental o uno no experimental. En un diseño experimental, los experimentos manipulan variables independientes para luego observar su influencia sobre las variables llamadas dependientes, en un ámbito controlado. Para efectos de la presente investigación, no se manipulará ninguna variable, por lo cual podemos concluir, que el diseño será considerado no experimental.

Por su parte, Alaminos y Castejón (2006) mencionaron que existen cuatro métodos que definen el diseño a elegir: (a) el método experimental, (b) el método cuasiexperimental, (c) el método correlacional o selectivo, y (d) la metodología observacional. El método experimental busca encontrar relación entre los factores que producen ciertos hechos y los hechos observados en sí, basado en dos suposiciones: (a) manipulación experimental de aquellas observaciones que se busca explicar; y (b) control sobre aspectos que podrían influir en el resultado sin que hayan sido considerados por el experimentador. El método cuasiexperimental se da cuando el experimentador tiene un poder limitado en la manipulación de las variables independientes. Por su parte, el método correlacional “se limita a obtener datos, ordenarlos, clasificarlos y establecer relaciones, no causales, entre variables. Tiene por tanto un carácter predominantemente descriptivo” (Alaminos & Castejón, 2006, p. 24). Finalmente, la metodología observacional consiste en todos aquellos procedimientos que no hacen uso de la manipulación experimental; además que, en la fase de obtención de datos, aunque no excluye la medida y el empleo de técnicas correlaciones, concede preponderancia a la observación más o menos sistemática.

Hernández et al. (2014) indicaron que el método no experimental puede ser de tipo

transeccional, que analiza o describe las características de una variable en un momento dado; o puede ser de tipo longitudinal, que son estudios que colectan información en diferentes momentos durante un periodo de tiempo.

En resumen, para el presente estudio se adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo transeccional y con alcance descriptivo, considerando que el objetivo principal de la investigación consistió en determinar la satisfacción con la vida y la satisfacción laboral en los colaboradores de SMEB.

3.2 Consentimiento Informado

Para la presente investigación, los trabajadores de la empresa SMEB, recibieron una invitación verbal, por el área de Recursos Humanos, para participar en el llenado de un cuestionario, el cual lo recibieron en sus lugares de trabajo mediante un documento físico, bajo el título del cuestionario *El Índice Chamba 1.0: El Manual de Aplicación*. El cual tiene el consentimiento informado del objetivo de estudio por la asesora de esta tesis, el cual fue otorgado mediante un correo electrónico (ver Apéndice A).

3.3 Participantes de la Investigación

En lo que respecta a la presente investigación, la población estuvo compuesta por 755 colaboradores de la empresa SMEB, los mismos que laboran en las distintas áreas de la empresa como se muestra en la Tabla 5. La empresa SMEB es una minera peruana dedicada a la extracción, concentración y comercialización de minerales polimetálicos como cobre, plata, plomo, y zinc. La empresa tiene sede de operación en la provincia de Pasco y está conformada por 10 áreas: (a) Gerencia de Mantenimiento, (b) Gerencia de Mina, (c) Gerencia de Procesos, (d) Superintendencia de Administración, (e) Superintendencia de Asuntos Sociales, (f) Superintendencia de Medioambiente, (g) Superintendencia de Recursos Humanos, (h) Superintendencia de Seguridad y Salud Ocupacional, (i) Superintendencia de Proyectos, y (j) Gerencia General.

El presente estudio se desarrollará con el personal que labora en Sociedad Minera

de Brocal. Este estudio, incluye a todos los colaboradores que conforman la empresa.

Tabla 5
Número de Colaboradores por Área en SMEB

Área	Número de empleados
Gerencia de Mantenimiento	222
Gerencia de Mina	104
Gerencia de Procesos	290
Superintendencia de Administración	56
Superintendencia de Asuntos Sociales	12
Superintendencia de Medio Ambiente	16
Superintendencia de Recursos Humanos	11
Superintendencia de Seguridad y Salud Ocupacional	12
Superintendencia General de Proyectos	25
Gerencia de Unidad	7
Total	755

Nota. Tomado de la lista de personal de SMEB al 2 de noviembre de 2018, de RR. HH. SMEB.

La encuesta se realizó teniendo como universo el total de los 755 trabajadores de la empresa, de los cuales 59 son el mando de jefatura y 696 son la fuerza operativa. Se tomó al grupo de la fuerza operativa, conformado por 696 trabajadores, como población para esta tesis, ya que el interés de la empresa es medir y mejorar el índice de felicidad de esta población. Se consideró un nivel confianza de 95% una probabilidad afirmativa (p) de 50% y un margen de error (e) de 10% y así tener una muestra viable con la que podamos trabajar. Se utilizó un modelo probabilístico aleatorio simple obteniendo que la muestra representativa de 84 colaboradores que respondieron a la encuesta.

3.4 Confidencialidad

El uso de la herramienta Índice Chamba 1.0 para la determinación de la escala de felicidad en la empresa SMEB, fue autorizada por la Gerencia de la Unidad Minera y por el área de Recursos Humanos. Con la finalidad de formalizar el uso de los datos obtenidos, se ejecutó un acuerdo de confidencialidad entre el equipo tesista y el área de Recursos

Humanos, el cual compromete a no revelar, divulgar, o intercambiar información obtenida de la herramienta (ver Apéndice B). Este acuerdo también establece que la información no alcance el dominio público y deba ser guardada confidencialmente. Asimismo, ésta se utilizará exclusivamente con fines de investigación circunscrito en el programa de posgrado. Finalmente, se acordó que la empresa SMEB podrá utilizar el resultado de la presente investigación para los fines que considere pertinentes.

3.5 Instrumentos de Medición

El instrumento que se usó fue Índice de Chamba 1.0 (ver Apéndice C), el mismo que cuenta con dos escalas: (a) Se Trabaja para Vivir, que evalúa el impacto del trabajo en la satisfacción con la vida; y (b) Chamba es Chamba, que evalúa la satisfacción laboral como tal. La escala Se Trabaja para Vivir, cuenta con nueve indicadores que se agrupan en cuatro factores. La información será analizada teniendo en cuenta los cuatro factores: (a) chamba y sentirse bien, tres indicadores; (b) chamba y buen lugar para vivir, dos indicadores; (c) chamba y estatus, dos indicadores; y (d) chamba y hogar, dos indicadores.

La escala Chamba es Chamba, cuenta con seis indicadores agrupados en dos factores:

(a) Sentirse bien en el trabajo, tres indicadores; y (b) un buen lugar para trabajar, tres indicadores.

“La escala puede utilizarse para el diagnóstico y la investigación en organizaciones limeñas de forma libre, consignando la referencia a la autoría de la prueba” (Yamamoto, 2012b, p. 13). El instrumento tiene como propósito medir la satisfacción en el trabajo considerando los aspectos propios de la cultura peruana y sus necesidades, además de haber sido validado psicométricamente. El instrumento es de uso libre tal como fue confirmado por el mismo autor en *El Índice Chamba 1.0: Manual de Aplicación* (ver Apéndice D).

La muestra fue de 84 colaboradores, a los cuales se realizó una encuesta de manera presencial, entregándoles un documento físico que llenaron de forma anónima, en el mes de octubre de 2018. De estas 84 encuestas se tomaron solo las 85 primeras ya que era el número necesario según los parámetros establecidos siendo innecesarios tomar los dos últimos por ser el resultado representativo, además se trabajó en base a ellas en el SPSS para el análisis estadístico. Con la consolidación de la información de las encuestas se sigue el modelo planteado de Yamamoto (2012a), y se considera lo siguiente:

- Anonimato, se garantiza el anonimato de las respuestas;
- Aplicación individual;
- Valoración subjetiva, se evalúa la percepción, no la verdad; y
- Aplicación virtual, la validez ha sido comprobada en su aplicación.

Con la información de las encuestas, se seleccionan de acuerdo a la escala del modelo, la primera escala “Se trabaja para vivir” cuenta con área de expectativas y un área de percepción de logro, para ello se debe promediar las puntuaciones de las preguntas correspondientes a cada uno de los cuatro factores para ambas áreas, con lo que se obtendrá ocho resultados promediados, cuatro de expectativas y cuatro de percepción de logro. La escala “Chamba es chamba” cuenta con las mismas áreas en el que intervienen dos factores que serán promediados análogamente a la escala anterior.

Se calcula el Índice de Satisfacción Subjetiva con la chamba para ambas escalas, para ello se evalúa cada factor contrarrestando el puntaje promedio de la expectativa contra la percepción de logro, en el caso que tenga una distribución no normal, se recomienda aplicar el Test de Wilcoxon. Por lo que, se derivan cuatro factores de la contribución del trabajo a la satisfacción de la vida y dos factores de satisfacción subjetiva con el trabajo. Luego, con la técnica del análisis factorial confirmatorio, se determinan las propiedades psicométricas para

cada escala, con los cual se determina la satisfacción laboral y el impacto del trabajo en la satisfacción de la vida.

3.6 Análisis Estadístico

Luego de desarrollada las encuestas por los participantes, los resultados se ordenaron en una tabla de doble entrada utilizando MS Excel, la cual incluyó las respuestas de los participantes para cada una de las preguntas (ver Apéndice E). Según Yamamoto (2012b), en caso la respuesta de los participantes tuviera una distribución no normal, es conveniente aplicar el contraste de Wilcoxon; si la distribución es normal, se recomienda utilizar la prueba T-Student. En el análisis de los resultados obtenidos para cada factor, utilizando la prueba Kolmogorov-Smirnov, se determinó que estos presentaban una distribución no normal, en consecuencia, para el análisis estadístico se empleó la prueba no paramétrica para muestras relacionadas o dependientes, la prueba de rangos con signos de Wilcoxon. Mediante esta prueba se comprueba si las medianas de las expectativas y de los logros, para cada uno de los factores, son similares o diferentes. Se trata de una prueba de dos colas, con la que se obtuvo tres resultados, de acuerdo al instrumento empleado el Índice Chamba 1.0: (a) cuando la importancia de la necesidad es estadísticamente mayor que la percepción de su logro, se llega al estado de insatisfacción; (b) cuando la percepción de logro de la necesidad es significativamente mayor que la importancia de la necesidad, se alcanza el estado de satisfacción; y (c) cuando no hay diferencias estadísticamente significativas entre la necesidad y la percepción de su logro, se observa el estado de equilibrio. El estadístico de prueba Z , como se observa en la Fórmula 1, que se aproxima a una distribución normal con media cero y desviación estándar uno, es el siguiente:

$$Z = \frac{S - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24} - \frac{\sum_k t^3 - t}{48}}} \quad (1)$$

S es el mínimo entre la suma de los rangos positivos y negativos, n es el tamaño

total de la muestra, k es el número de rangos distintos en los que existen empates y t_i es el número de puntuaciones empatadas en el rango i .

3.7 Análisis e Interpretación de Datos

Para el análisis de resultados en el presente estudio, se tomó en consideración que las escalas “Se Trabaja para Vivir” y “Chamba es Chamba” son analizadas desde dos perspectivas: la expectativa, que evalúa la importancia de cada necesidad, y la percepción de logro, que evalúa el alcance de la necesidad como se muestra en la Tabla 6. Para calcular el índice de satisfacción con el trabajo se evaluó cada factor contrastando el puntaje promedio de la expectativa contra su percepción de logro.

Tabla 6

Modo de Calificación de Índice de Chamba 1.0

Escala	Dimensiones o factores	Indicadores relacionados a la expectativa	Indicadores relacionados a la percepción de logro
Se trabaja para vivir	Chamba y sentirse bien	9, 10, y 11	25, 26, y 27
	Chamba y buen lugar para vivir	4 y 5	20 y 21
	Chamba y estatus	3 y 7	19 y 23
	Chamba y hogar	1 y 2	17 y 18
Chamba es chamba	Sentirse bien en el trabajo	8, 12, y 6	24, 28, y 22
	Buen lugar para trabajar	15, 14, 13, y 16	31, 30, 29, y 32

Nota. Adaptado de “El Índice Chamba 1.0: Manual de Aplicación,” por J. Yamamoto, 2012b, p. 14 Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

3.8 Validez y Confiabilidad

Para el análisis de la validez, el instrumento Chamba 1.0, se encuentra validado dentro de una investigación por Yamamoto (2012b) experto investigador en bienestar, cultura, y desarrollo, el cual desarrollo un estudio para la ciudad de Lima Metropolitana. Partiendo de la aplicación de una encuesta piloto a 502 participantes de Lima Metropolitana, encuesta que se elaboró tras 254 entrevistas abiertas, se identificaron los siguientes factores: sentirse bien, buen lugar para vivir, estatus y hogar.

Posteriormente, para elaborar el instrumento Chamba 1.0, se identificó la influencia de la contribución del trabajo a la satisfacción con la vida, en cuatro factores: (a) Chamba y sentirse bien, (b) Chamba y buen lugar para vivir, (c) Chamba y estatus, y (d) Chamba y hogar. Adicionalmente, se hallaron dos factores de satisfacción subjetiva con el trabajo: (a) Sentirse bien en el trabajo y (b) Un buen lugar para trabajar. Tras aplicar un piloto del instrumento en una muestra de 324 individuos, se aplicó la técnica del análisis factorial confirmatorio, encontrando buenas y muy buenas propiedades psicométricas para la escala se trabaja para vivir y para la escala chamba es chamba, respectivamente (Yamamoto, 2010; Yamamoto, 2012b).

En la investigación, la validez siguió el modelo del índice de la referencia en el cual se concluyó en mantener las dos escalas cada una de ellas con un área de expectativas y uno de percepción de logro, lo que comprueba que se encuentran bien agrupados. Agrupamos los factores del área de expectativas, y se calcula la medida de Kaiser-Meier-Olkin (KMO), la cual presenta un valor de $0.5498 > 0.5$, lo cual confirma la validez de los factores y confirma que se merece realizar el análisis factorial. De la misma manera, el área de percepción de logro en la primera escala presenta el KMO de $0.5598 > 0.5$; en la escala de “Chamba es chamba”, el área de expectativas presentó $KMO \geq 0.50$ y el área de percepción de logro con $KMO \geq 0.50$, como se muestra en la Tabla 7.

Tabla 7

Valores del Estadístico Kaiser-Meier-Olkin

Dimensión	KMO
Escala se trabaja para vivir (expectativa)	.5468
Escala se trabaja para vivir (percepción de logro)	.5598
Escala chamba es chamba (expectativa)	.5000
Escala chamba es chamba (percepción de logro)	.5000

En cuanto a la confiabilidad, el Alfa de Cronbach “es un índice usado para medir la

confiabilidad del tipo consistencia interna de una escala, es decir, para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento están correlacionados” (Celina & Campos, 2005, p. 575). Al ejecutar el modelo Alfa Cronbach, los valores que indican las escalas son fiables para realizar las medidas son aquellas que se encuentran cercanos a +1. Es decir, los resultados del estadístico Alfa Cronbach debería ser mayores a 0.7 para que los valores sean aceptables.

3.9 Resumen

La presente investigación presenta un enfoque cuantitativo, un diseño no experimental de tipo transeccional y un alcance descriptivo. La población en estudio estuvo compuesta por los 755 colaboradores de la empresa SMEB, con sede en la provincia de Pasco. Luego de los cálculos estadísticos, la muestra se determinó en 84 colaboradores. El instrumento utilizado para la toma de datos fue Índice Chamba 1.0, modelo diseñado y elaborada por Yamamoto en 2010. Este consiste en un cuestionario simple de 32 preguntas que cuenta a su vez con dos escalas: “Se Trabaja para Vivir”, que evalúa el impacto del trabajo en la satisfacción con la vida, y la “Chamba es Chamba” que evalúa la satisfacción laboral.

El cuestionario fue revisado previamente por el área de Recursos Humanos quien dio su autorización de poder llevarlo a cabo en la empresa Sociedad Minera El Brocal, firmándose un acuerdo de confidencialidad de datos entre la empresa, y el equipo de tesis, mediante el cual los investigadores se comprometen a no revelar, divulgar ni compartir los datos obtenidos por el área de Recursos Humanos. Luego, fue enviado para su llenado por el área de Recursos Humanos a los colaboradores de la empresa. El cuestionario contaba al inicio, con un consentimiento informado que revelaba los lineamientos de la investigación, y la confidencialidad de los datos obtenidos. El modo de calificación de ambas escalas fue analizado desde dos perspectivas: (a) expectativa y (b) percepción de logro.

Para el cálculo del Índice de Satisfacción, se consideró cada factor contrastando la

expectativa contra la percepción de logro. Luego de aplicar la prueba de Kolmogorov-Smirnov, se determinó que los factores no se distribuyen normalmente. Por lo tanto, se utilizó el contraste de Wilcoxon por no presentar una distribución normal. Asimismo, el Alfa de Cronbach aplicado a dicho cuestionario señaló que las escalas son confiables para realizar las medidas.



Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados

El presente capítulo expone los resultados de la investigación y sus respectivos análisis en la satisfacción con la vida y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Sociedad Minera El Brocal.

4.1 Perfil de Informantes

En la Tabla 8 se presenta la distribución de los colaboradores de la Sociedad Minera El Brocal de acuerdo a las áreas y superintendencias de operación, en el cual se cuenta con una población total de 755 colaboradores. Las áreas con mayor participación de colaboradores son la Gerencia de Procesos, Gerencia de Mantenimiento, y Gerencia de Mina, registrando el 82% de los colaboradores.

La población total de la empresa que pertenece a diferentes áreas y superintendencias da una muestra de 755 colaboradores, de los cuales 59 colaboradores pertenecen a las jefaturas y 696 a personal operativo. La Figura 11 muestra que el 92% pertenecen al personal operativo, el cual se considera la población más sensible y por lo tanto de interés para la empresa en cuanto medir su satisfacción con la vida y su satisfacción laboral de acuerdo a su nivel de logro alcanzado y a las expectativas de la vida y del trabajo; en la misma Figura 11 se visualiza que el 8% pertenece al nivel de jefaturas, pero este no pertenece al grupo de estudio de la presente tesis.

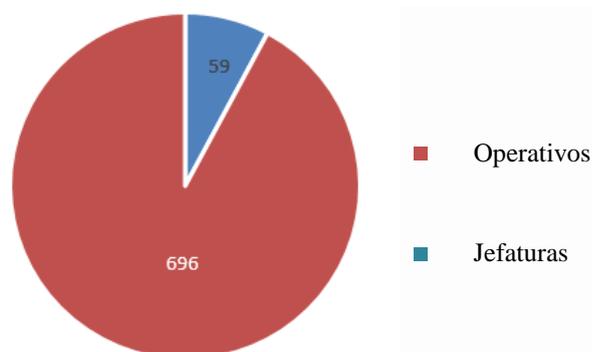


Figura 10. Participación de población total de la empresa, según nivel jerárquico (%).

Tabla 8

Colaboradores de Sociedad Minera El Brocal por Gerencias

Áreas/Superintendencias	N colaboradores
Gerencia de Mantenimiento	222
GMT - Ingeniería, Planeamiento, y Mantenimiento	21
GMT - Mantenimiento Eléctrico e Instrumentación	52
GMT - Superintendencia de Generación y Transmisión	32
GMT - Superintendencia de Mantenimiento de Mina	23
GMT - Superintendencia de Mantenimiento de Planta	92
Gerencia de Mantenimiento	2
Gerencia de Mina	104
GM - Superintendencia de Ingeniería y Planeamiento	47
GM - Superintendencia de Operaciones de Mina Subterránea	10
GM - Superintendencia de Operaciones de Mina Superficial	12
GM - Superintendencia General de Desarrollo y Exploraciones	32
Gerencia de Mina	3
Gerencia de Procesos	290
GP - Superintendencia de Chancado	66
GP - Superintendencia de Concentradora	112
GP - Superintendencia de Mantenimiento de Aguas y Relaves	36
GP - Superintendencia General de Operaciones	4
GP - Superintendencia de Servicios Operativos	9
GP - Superintendencia Técnica de Procesos	62
Gerencia de Procesos	1
Superintendencia de Administración	56
GL - Superintendencia de Logística	36
GF - Contabilidad General	3
GR - Superintendencia de Seguridad Interna y Servicios Generales	9
GF - Superintendencia de Tecnologías de Información	3
GL - Superintendencia de Compras	1
GL - Superintendencia de Administración de Contratos	3
Gerencia de Recursos Humanos y Administración	1
Superintendencia de Asuntos Sociales	12
GA - Superintendencia General de Relaciones Internacionales	9
Relaciones Comunitarias - El Brocal	3
Superintendencia de Medioambiente	16
GS - Superintendencia de Medioambiente	15
Medioambiente - El Brocal	1
Superintendencia de Recursos Humanos	11
GR - Superintendencia de Recursos Humanos	10
Recursos Humanos - El Brocal	1
Superintendencia de Seguridad y Salud Ocupacional	12
GS - Superintendencia de Seguridad y Salud Ocupacional	10
Seguridad - El Brocal	2
Superintendencia General de Proyectos	25
GPY - Superintendencia de Construcción	10
GPY- Superintendencia de Control de Proyectos	6
GPY- Superintendencia de Proyectos Especiales	4
GPY- Proyectos Mina	3
Construcción - El Brocal	2
Gerencia de Unidad	7
Gerencia El Brocal	7
Total general	755

4.2 Prueba de Confiabilidad

De acuerdo a lo mencionado en el capítulo anterior, la confiabilidad del modelo sería dada al ejecutar el modelo Alfa Cronbach, por lo que los valores que se indican en las escalas serían fiables para realizar las medidas si se encuentran cercanos a +1. La Tabla 9, muestra los resultados del estadístico Alfa Cronbach, los cuales son mayores a 0.7, por lo tanto, se considera que los valores son aceptables en la investigación y demuestran buena consistencia interna para cada escala.

Tabla 9

Valores de Alfa de Cronbach

Dimensión	Alfa de Cronbach
Escala se trabaja para vivir (expectativa)	0.7918
Escala se trabaja para vivir (percepción de logro)	0.8622
Escala chamba es chamba (expectativa)	0.7665
Escala chamba es chamba (percepción de logro)	0.7744

4.3 Presentación de Resultados

De acuerdo al modelo planteado por Yamamoto (2012b) el Índice Chamba es un instrumento de medición de la satisfacción en el trabajo que considera las necesidades de la cultura peruana que ha sido validada psicométricamente. La versión 1.0 corresponde a factores válidos para la población de Lima Metropolitana. Por ello, se consideran los mismos factores del modelo en la presente investigación para las escalas “Se trabaja para vivir” y “Chamba es chamba”. De esa manera, luego de calcular el índice de satisfacción subjetiva con la chamba, es decir, evaluar cada factor contrarrestando el puntaje promedio de la expectativa contra su percepción de logro, se encontró cuatro factores de necesidades para la población de Lima Metropolitana: (a) Sentirse bien, (b) Buen lugar para vivir, (c) Estatus, y (d) Hogar.

En ese sentido, sobre esa base se derivaron los cuatro factores de la contribución del trabajo a la satisfacción con la vida y dos factores de satisfacción subjetiva con el trabajo,

para luego aplicar la técnica del análisis factorial confirmatorio y analizar las propiedades psicométricas para cada escala.

Por lo que, de conformidad con el modelo Índice Chamaba 1.0 validado para Lima Metropolitana, se evaluaron las dos escalas en la empresa Sociedad Minera El Brocal, con preguntas acerca de la importancia de la necesidad y de su percepción de logro, lo que permite calcular el Índice de Satisfacción Subjetiva de “Se trabaja para vivir” y “Chamba es chamba”.

Para la escala “Se trabaja para vivir” se consideran dos áreas: la expectativa o importancia subjetiva de cada indicador de satisfacción y la percepción de logro de cada indicador de logro, como se detalla en la Tabla 10. La escala se agrupa cuatro factores y nueve indicadores en cada área basada en preguntas directas a los trabajadores o colaboradores encuestados, y fue construida sobre la base de las cuatro necesidades de Lima Metropolitana.

Para evaluar los resultados de los factores en las dos áreas, se analiza la normalidad a través de las pruebas, lo cual se evaluó en el programa estadístico SPSS Statistics 25. La Tabla 11 muestra que los factores no se distribuyen normalmente, dado que el p-value es menor que 0.05, existen evidencias significativas.

La Figura 11 muestra el Diagrama de Caja para los cuatro factores en las dos áreas de expectativa y logro, las cuales muestran que se encuentran en un nivel medio superior de satisfacción por encima del 50% de satisfacción; sin embargo, con menor puntaje en el factor 4 “Chamba y Hogar”. Asimismo, se evidencia la anormalidad de las variables y los puntos fuera del promedio de la muestra.

Tabla 10

Factores de “Se Trabaja para Vivir” en Expectativas y Logros

Factor	Área	Indicador
1 Chamba y Sentirse bien	Expectativa	9. Mantener buenas relaciones con mi pareja y con las personas que más quiero 10. Mi autoestima, sentirme apreciado como persona 11. Poder hacer las cosas que a mí me gustan
	Logro	25. Mantener buenas relaciones con mi pareja y con las personas que más quiero 26. Mi autoestima, sentirme apreciado como persona 27. Poder hacer las cosas que a mí me gustan
2 Chamba y Buen lugar para vivir	Expectativa	4. Vivir en un ambiente limpio y bonito 5. Vivir en un barrio con buenos vecinos, que se apoyan y son organizados
	Logro	20. Vivir en un ambiente limpio y bonito 21. Vivir en un barrio con buenos vecinos, que se apoyan y son organizados
3 Chamba y Estatus	Expectativa	3. Tener buena ropa 7. Tener movilidad apropiada
	Logro	19. Tener buena ropa 23. Tener movilidad apropiada
4 Chamba y Hogar	Expectativa	1. Tener un cuarto o casa para vivir 2. Tener una buena educación para mis hijos
	Logro	17. Tener un cuarto o casa para vivir 18. Tener una buena educación para mis hijos

Tabla 11

Prueba de Normalidad de los Factores de la Escala “Se Trabaja para Vivir”

Factor	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
F1E	.380	85	.000	.658	85	.000
F1L	.214	85	.000	.850	85	.000
F2E	.491	85	.000	.495	85	.000
F2L	.271	85	.000	.815	85	.000
F3L	.251	85	.000	.864	85	.000
F3E	.305	85	.000	.741	85	.000
F4E	.527	85	.000	.338	85	.000
F4L	.190	85	.000	.906	85	.000

Nota. ^aCorrección de significación de Lilliefors.

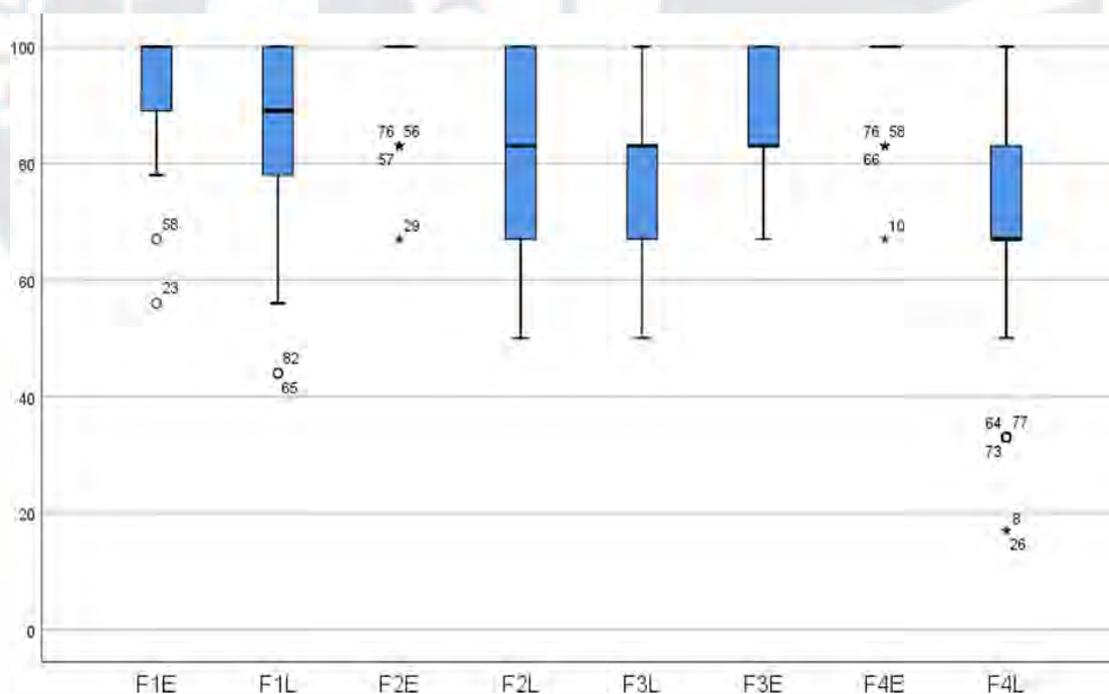


Figura 11. Diagrama de caja de los factores de la escala “Se trabaja para vivir”.

Para el análisis de la escala “Chamba es chamba” se consideran dos áreas: la expectativa o importancia subjetiva de cada indicador de satisfacción y la percepción de logro de cada indicador de logro, el cual agrupa dos factores y siete indicadores en cada área, como se detalla en la Tabla 12, la cual considera los indicadores culturales limeños

aplicados al trabajo. Los dos factores parten de las necesidades “Sentirse bien en el trabajo” y “Un buen lugar para trabajar”.

Tabla 12

Factores de “Chamba es Chamba” en Expectativas y Logros

	Factor	Área	Indicador
5	Sentirse bien en el trabajo	Expectativa	8. Que yo sienta que salgo adelante 12. Me desempeñe haciendo lo que a mí me gusta 6. Tener una buena salud
		Logro	24. Que yo sienta que salgo adelante 28. Me desempeño haciendo lo que a mí me gusta 22. Tener una buena salud
6	Buen lugar para trabajar	Expectativa	15. Cuento con un ambiente de trabajo limpio y bonito 14. Tenga la capacitación suficiente para trabajar bien 13. En general, exista una buena relación entre los compañeros de trabajo 16. Cuento con compañeros de trabajo que sean organizados, que nos apoyemos mutuamente
		Logro	31. Cuento con un ambiente de trabajo limpio y bonito 30. Me dan la capacitación suficiente para trabajar bien 29. En general, existe una buena relación entre los compañeros de trabajo 32. Cuento con compañeros de trabajo organizados, nos apoyamos mutuamente

Los resultados de los factores en las dos áreas de expectativas y percepción de logro, se analiza la normalidad a través de las pruebas en el SPSS Statistics 23. La Tabla 13 muestra que los factores no se distribuyen normalmente, por lo que el p-value es menor que 0.05, lo que indica que existen evidencias estadísticamente significativas en contra de aceptar la normalidad de los factores.

Tabla 13

Prueba de Normalidad de los Factores de la Escala “Chamba es Chamba”

Factor	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
F5E	.452	85	.000	.580	85	.000
F5L	.280	85	.000	.788	85	.000
F6E	.430	85	.000	.566	85	.000
F6L	.164	85	.000	.933	85	.000

Nota. ^aCorrección de significación de Lilliefors.

La Figura 12 muestra el diagrama de caja para los dos factores de las dos áreas de expectativa y logro de la escala “Chamba es chamba”, las cuales muestran que se encuentran en un nivel medio superior de satisfacción por encima del 60% de satisfacción, con menor índice en el factor Logro de Buen lugar para trabajar.

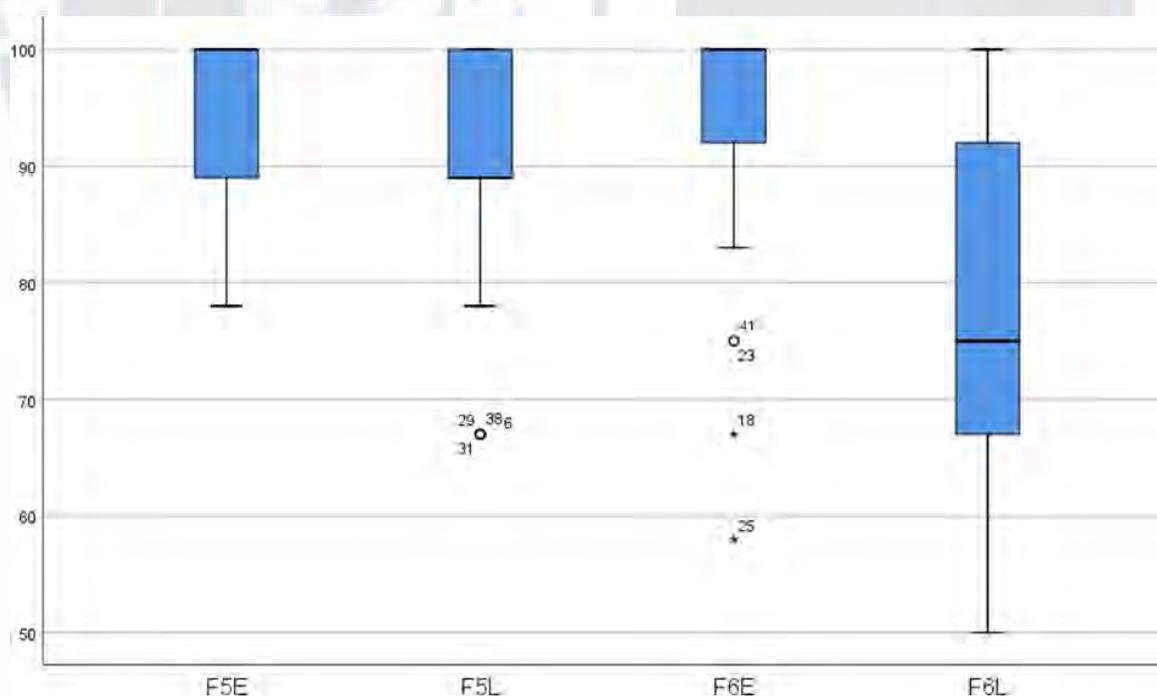


Figura 12. Diagrama de caja de los factores de la escala “Chamba es chamba”.

4.4 Análisis de Resultados

4.4.1 Satisfacción con la vida en trabajadores de Sociedad Minera El Brocal

Para evaluar el nivel de satisfacción con la vida en trabajadores de Sociedad Minera

El Brocal, se realizó uso de la escala “Se trabaja para vivir”. Tras analizar los resultados, como se indicó en la Figura 13, se observa cierta similitud entre la expectativa del colaborador, de que con su trabajo logre un Buen lugar para vivir y el logro del mismo, por lo que es altamente probable que los colaboradores estén en estado de equilibrio con respecto al factor Chamba y Buen lugar para vivir. Se observa también una similitud entre la expectativa del colaborador de alcanzar un estatus y el logro del mismo, es decir posiblemente los colaboradores estén en estado de equilibrio con respecto al factor Chamba y Estatus. La expectativa de que su trabajo lo haga sentir bien está muy por encima del logro de esa expectativa con su trabajo actual; lo mismo sucede con la expectativa del colaborador de que con su trabajo contribuya al bienestar de su hogar y el logro del mismo, esto es, es altamente probable que en los factores Chamba y Sentirse bien, y Chamba y Hogar, los colaboradores estén en un estado de insatisfacción.

A continuación, se analizan los resultados obtenidos para cada uno de los cuatro factores que conforman dicha escala.

Primer factor: Chamba y sentirse bien. Al comparar la relación entre la expectativa y el logro en este factor, se obtuvo como resultado un valor de Z negativo igual a -4.725, además un de p-value cercano a cero, como se muestra en la Tabla 14, lo cual denota que la importancia de la necesidad, para este factor, es significativamente mayor que el logro alcanzado, lo que señala que los empleados de Sociedad Minera El Brocal, se sienten insatisfechos con la vida en cuanto a que su trabajo no les permite sentirse bien.

Tabla 14

Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro del Factor Chamba y Sentirse Bien

Variable	F1Logro - F1Expectativa
Z	-4.725 ^a
Sig. asintótica(bilateral)	.000

Nota. ^aSe basa en rangos positivos.

Segundo factor: Chamba y buen lugar para vivir. Para este factor, la comparación de logro contra la expectativa, brinda como resultado un valor de Z igual a -5.038 como se muestra en la Tabla 15, así como un p-value igual a 0.00. Con estos resultados se puede inferir que los empleados de Sociedad Minera El Brocal, encuentran mayor expectativa que el logro de encontrar o alcanzar buen lugar para vivir, sienten insatisfechos con la vida en cuanto a que su trabajo no les permite alcanzar un buen lugar para vivir.

Tabla 15

Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro del Factor Chamba y Buen Lugar para Vivir

Variable	F2Logro - F2Expectativa
Z	-5.038 ^a
Sig. asintótica(bilateral)	.000

Nota. ^aSe basa en rangos positivos.

Tercer factor: Chamba y estatus. Al analizar los resultados de este factor, se observa un valor de Z negativo (-5.187) y un p-value igual a 0.000, como se muestra en la Tabla 16 menor a 0.05, estos resultados denotan que la expectativa significativamente mayor que el logro; es decir, los empleados de Sociedad Minera El Brocal se sienten insatisfechos con la vida en cuanto a que su trabajo no les ha permitido un nivel estatus esperado.

Tabla 16

Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro del Factor Chamba y Estatus

Variable	F3Logro – F3Expectativa
Z	-5.187 ^a
Sig. asintótica (bilateral)	.000

Nota. ^aSe basa en rangos negativos.

Cuarto factor: Chamba y hogar. El análisis de la percepción de logro respecto de la expectativa, para el factor Chamba y hogar, arrojó un valor de Z igual a -6.882 y un p-value igual a cero, como se muestra en la Tabla 17, valor que al ser menor a 0.05, indica la expectativa es significativamente mayor que el logro, o sea que los empleados de Sociedad Minera El Bocal se sienten insatisfechos con la vida en cuanto a que su trabajo no les ha permitido, hasta el momento de aplicar la herramienta, contribuir a su hogar de acuerdo a sus expectativas.

Tabla 17

Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro del Factor Chamba y Hogar

Variable	F4Logro - F4Expectativa
Z	-6.882 ^a
Sig. asintótica (bilateral)	.000

Nota. ^aSe basa en rangos positivos.

4.4.2 Satisfacción laboral en trabajadores de Sociedad Minera El Bocal

Para evaluar el nivel de satisfacción con el trabajo en trabajadores de Sociedad Minera El Bocal, se hizo uso de la escala Chamba es chamba. Con el análisis de resultados, tal como se observa en la Tabla 18, la percepción de satisfacción de los colaboradores con su trabajo actual está muy por debajo de su expectativa; mientras hay cierta similitud entre la percepción del logro de un buen lugar para trabajar y la expectativa respecto a este factor.

Se analizan a continuación, los resultados obtenidos para cada uno de los dos factores que conforman esta escala.

Primer factor: Sentirse bien en el trabajo. Al analizar este factor, la comparación de logro vs expectativa, dio como resultado un valor de Z negativo igual a -4.077 y un p-value igual a cero, como se muestra en la Tabla 18, este valor que es

menor a 0.05, muestra que el logro es significativamente menor a la expectativa, es decir, los empleados de Sociedad Minera El Brocal sienten insatisfacción laboral, en cuanto a que no se sienten bien en el trabajo.

Tabla 18

Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro del Factor Sentirse Bien en el Trabajo

Variable	F5Logro - F5Expectativa
Z	-4.077 ^a
Sig. asintótica (bilateral)	.000

Nota. ^aSe basa en rangos positivos.

Segundo factor: Buen lugar para trabajar. Del análisis de resultados de este factor, se observa un valor de Z negativo (-6.620) y un p-value igual a 0.000, como se muestra en la Tabla 19, es decir, el logro es significativamente menor que la expectativa, por lo cual es posible decir que, los empleados de Sociedad Minera El Brocal se encuentran insatisfechos, en cuanto a que no perciben que su actual trabajo es un buen lugar para trabajar, al mismo nivel que sus expectativas.

Tabla 19

Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro del Factor Buen Lugar para Trabajar

VARIABLES	F6Logro - F6Expectativa
Z	-6.620 ^a
Sig. asintótica (bilateral)	.000

Nota. ^aSe basa en rangos positivos.

La Tabla 20 muestra el contraste de la expectativa y el logro de cada factor en la escala “Se trabaja para vivir” y “Chamba es chamba” en conjunto, los cuales muestran que los factores en el área logro es significativamente menor que el área de expectativa, tienen p- value menor a 0.05, lo que indican que los trabajadores de Sociedad Minera El Brocal se

encuentran insatisfechos por lo que sus expectativas son mayores que los logros.

Tabla 20

Contraste de Expectativa contra Percepción de Logro de Factores

Variable	F1LOGRO- F1EXP.	F2LOGRO- F2EXP.	F3LOGRO- F3EXP.	F4LOGRO- F4EXP.	F5LOGRO- F5EXP.	F6LOGRO- F6EXP.
Z	-4.725 ^a	-5.038 ^a	-5.187 ^a	-6.682 ^a	-4.077 ^a	-6.620 ^a
Sig. asintótica (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000

Nota. a. Se basa en rangos positivos.

4.5 Resumen

Los resultados de la investigación realizados sobre la población operativa de los trabajadores de Sociedad Minera El Brocal inicio con la prueba de confiabilidad realizada bajo el modelo de Alfa Cronbach, la cual fue efectuada a las expectativas y percepción de logro de las dos escalas del Instrumento Índice Chamba 1.0, que son “Se trabaja para vivir” y “Chamba es chamba”. De ello se obtuvo valores que son aceptables en la investigación y demuestran buena consistencia interna para cada escala. A partir de este resultado de confiabilidad se continuo con la obtención de los resultados de Normalidad en los cuatro y dos factores de cada escala, que son en la escala “Se trabaja para vivir”: “Sentirse bien”, “Buen lugar para vivir”, “Estatus” y “Hogar” y en la escala “Chamba es chamba”: “Sentirse bien el trabajo” y “Un buen lugar para trabajar”, resultando que no se distribuyen normalmente ninguno, así como en el Diagrama de Cajas, se obtiene que ambas escalas se encuentran en un nivel superior de satisfacción del 50%.

Estos resultados de felicidad se analizan considerando la satisfacción con la vida en trabajadores de Sociedad Minera El Brocal, que está relacionada con la escala “Se trabaja para vivir”, la cual se resume en que presenta una mayor expectativa en relación a la percepción de logro en los factores “Sentirse bien” y “Hogar”, mientras que se muestra equilibrio en los factores “Buen lugar para vivir” y Estatus”; también considera la

satisfacción laboral en trabajadores de Sociedad Minera El Brocal, que esta relaciona con la escala “Chamba es chamba”, la cual se resumen en que existe una mayor expectativa en relación a la percepción de logro en los factores “Sentirse bien en el trabajo” y “Un buen lugar para vivir.”



Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

De acuerdo a la presentación de resultados y el análisis respectivo, se realiza las siguientes conclusiones:

1. En la escala Satisfacción con la vida, los resultados indican que los empleados de Sociedad Minera El Brocal no se encuentran satisfechos con la vida. Esto se puede concluir tras revisar los resultados de cada uno de los factores que conforman la escala. En los factores “Chamba y sentirse bien,” Chamba y buen lugar para vivir,” “Chamba y estatus,” y “Chamba y hogar, se han encontrado resultados de insatisfacción; es decir las expectativas son significativamente mayor que el logro alcanzado.
2. El presente plan de acción descrito en el Apéndice F, tiene un costo de tres Millones de Soles y un tiempo de implementación de ocho meses.
3. Respecto a los factores de la escala “Se trabaja para vivir”, el factor “Chamba y sentirse bien,” muestran que los empleados de Sociedad Minera El Brocal tienen mayores expectativas que el logro alcanzado, por lo que se sienten insatisfechos, pues dado que es una empresa minera, los empleados cuentan con mayores expectativas de abarcar tipologías y actividades que les permitan sentirse bien en el trabajo; sin embargo, la convivencia y los patrones en campo no alcanzan el nivel ideal.
4. El factor “Chamba y buen lugar para vivir,” muestra que los empleados de Sociedad Minera El Brocal, se encuentran insatisfechos en cuanto a que su trabajo no les ha permitido hasta el momento obtener o gozar de un buen lugar para vivir, sin llegar al nivel total de satisfacción, les permite atender más que una necesidad humana básica de vivienda alcanzar el lugar de vivienda que no les satisface.

5. El factor “Chamba y estatus,” muestra que la expectativa es significativamente mayor que el logro alcanzado; es decir, los empleados de Sociedad Minera El Brocal, se sienten insatisfechos con la vida en cuanto a que su trabajo no les ha permitido un nivel estatus esperado, por lo aquí podrían intervenir otros factores oportunidades de carrera de línea, promoción por reconocimiento, entre otros.
6. El cuarto factor “Chamba y hogar,” la expectativa de los trabajadores es significativamente mayor que el logro; es decir, los empleados de Sociedad Minera El Brocal, se sienten insatisfechos con la vida en cuanto a que su trabajo no les ha permitido brindar las mejores condiciones, características y ambientes al hogar como lo tenían planeado.
7. Los empleados de Sociedad Minera El Brocal, no tienen satisfacción laboral, el análisis de resultados para el factor “Sentirse bien en el trabajo” arrojó un resultado negativo para la variable Z y un valor de p menor a 0.05, ambos resultados indican que los empleados de Sociedad Minera El Brocal, se encuentran insatisfechos en ese indicador. Por otro lado, si bien el factor “Buen lugar para trabajar” ha dado como resultado un nivel de equilibrio, al revisar el valor de Z se observa que el nivel de logro es menor al de la expectativa, lo que se podría esperar que se encuentran en condiciones de stress.
8. El trabajo no influye positivamente en los trabajadores de Sociedad Minera El Brocal para sentirse bien, esto se desprende del resultado obtenido para el factor “Chamba y sentirse bien,” en el cual se encontró que existía insatisfacción por parte de los empleados.
9. El trabajo no tiene un impacto positivo en un Buen Lugar para Vivir en los empleados de Sociedad Minera El Brocal. Toda vez que no se han alcanzado el equilibrio entre su expectativa y el logro.

10. El impacto del trabajo es negativo para alcanzar estatus en los empleados de Sociedad Minera El Brocal, generando equilibrio en este aspecto.
11. La contribución del trabajo al hogar es negativa en los empleados de Sociedad Minera El Brocal, alcanzando un nivel de insatisfacción en este factor.
12. Por otro lado, los resultados indican que los empleados de Sociedad Minera El Brocal no se sienten bien en su trabajo, generando con ello un nivel significativo de insatisfacción laboral.
13. Respecto a, si su actual trabajo es un buen lugar para trabajar, los empleados de Sociedad Minera El Brocal consideran que han alcanzado lo que sus expectativas demandaban, pero no las han superado, lo cual se considera haber alcanzado un nivel de equilibrio.
14. Los resultados hallados son relevantes para la definición de variables laborales que deben posicionarse en el trabajo para brindar mayor bienestar del personal en el trabajo, y en beneficio y productividad de la organización.

5.2 Recomendaciones

1. De acuerdo a los resultados hallados, los niveles de insatisfacción con la vida y con el trabajo en los empleados de Sociedad Minera El Brocal, pueden readecuarse en adelante en ciertas medidas para tratar de revertir dicha situación a fin de conseguir un impacto positivo en el rendimiento, así como reducir los altos índices de rotación que han reportado los últimos indicadores en el área de Recursos Humanos de la empresa, y por lo tanto mostrar condiciones donde se trabaje con menor stress.
2. La organización puede lograr impacto directo en el nivel de felicidad de sus empleados. La empresa puede obtener beneficios financieros, a la vez que beneficia a sus empleados, al resaltar la felicidad en el lugar de trabajo entre las políticas y la cultura de la organización, aplicando una estrategia de gestión de recursos humanos con centro en los

empleados.

3. El índice de satisfacción subjetiva con el trabajo permite en adelante identificar nichos de necesidades insatisfechas en los colaboradores de Sociedad Minera El Brocal, por lo que se sugiere diseñar planes para satisfacer esas necesidades y aumentar el nivel de satisfacción a través de motivación e incentivos. Por otro lado, permite identificar ciertas acciones que no redundan en ninguna necesidad destacada en la satisfacción y así reevaluar el retorno de la inversión en beneficios.
4. Asimismo, cabe resaltar que contar con un buen lugar para vivir es una necesidad importante que se ha encontrado en todo el Perú, así como contar con un lugar limpio y bonito (Yamamoto, 2012b). El análisis del impacto de la minería en cada uno de los indicadores evaluado esclarece el efecto en el bienestar y sus implicancias en el conflicto social en cuanto al grupo de trabajadores con vivienda en la zona minera.

5.3 Contribución

5.3.1 Teórica

Esta tesis contribuye teóricamente con la validación de una herramienta de medición de la felicidad, usada anteriormente en medición de felicidad laboral, que es la de Yamamoto denominada “Índice chamba 1.0”, para la medición de la felicidad en una empresa del sector minero.

5.3.2 Práctica

Esta tesis contribuye prácticamente con la medición actual de la felicidad de los trabajadores de la empresa Sociedad Minera El Brocal, además de entregar un plan de acción para que pueda mejorar este índice de forma progresiva y conseguir mejores resultados tanto de la felicidad en sus trabajadores que se verán reflejado en su satisfacción en el trabajo y por consecuencia en su mejorar laboral.

5.4 Plan de Acción

De acuerdo a los resultados obtenidos con la aplicación de la herramienta, hemos encontrado que cada una de las cuatro dimensiones, tiene una variación negativa vinculada a algunas preguntas del cuestionario. A continuación, mencionamos cada una de estas con su respectivo plan de acción, para mejorar el valor de cada dimensión.

5.4.1 Escala 1: Se trabaja para vivir

Se analizan los resultados para los cuatro factores que conforman la mencionada escala.

Primer factor: Chamba y sentirse bien. Se seleccionaron aquellos ítems que obtuvieron una puntuación inferior o igual al promedio obtenido de 0.90.

Mantener buenas relaciones con mi pareja y con las personas que más quiero (ítem 25). La primera propuesta se trata de establecer convenios con instituciones que estén vinculadas con la ejecución de experiencias de ocio con la pareja, familia y amigos. Para ello se sugiere que la empresa entre en contacto con centros de esparcimiento, agencias de viaje, resort, entre otros y consiga alianzas que la empresa pueda ofrecer a sus colaboradores, como cupones de descuentos a centros de esparcimientos que fomente la unión de pareja, familiar o de amigos, también se haría lo mismo con aquellas relacionadas a actividades grupales como juegos para niños y adultos, paintball, zoológicos, eventos de animación, teatro, etc. Por otro lado las agencias de viajes tienen promociones que pueden ser mostradas a los colaboradores, lo cual deberá ser difundido de manera efectiva e inclusive para que logré captar la atención de los trabajadores, tendría que hacerse de conocimiento público mediante un sorteo, en el cual un trabajador y sus invitados, ganen un paquete turístico, todo pagado. Los programas de lanzamiento de esta propuesta, si bien se establece que sea dos veces al año, debería ser dada durante todos los meses, teniendo como responsable al área de Recursos humanos, específicamente comunicaciones, tanto para conseguir las alianzas, como para difundir e

incentivar a los trabajadores en aprovechar la propuestas. Con esto se pretende mejorar el indicador del ítem 25, que quiere conseguir que los trabajadores de la empresa tengan la percepción de que el trabajo que tienen, ayuda a mantener buenas relaciones con su pareja y con las personas que más quieren.

Segundo factor: Chamba y buen lugar para vivir. Se seleccionaron aquellos ítems que obtuvieron una puntuación inferior o igual al promedio obtenido de 0.90.

Vivir en un barrio con buenos vecinos, que siempre se apoyan y son organizados (ítem 21). La segunda propuesta se trata de conseguir alianzas con un centro especializado en orientación familiar y vecinal, la cual deberá armar un programa que muestre a los trabajadores que el sitio donde han elegido vivir es un buen lugar en el que se sienten cómodos, tanto los colaboradores como su familia; además de impartir ejemplos y reflexiones de la importancia de vivir en armonía y organización con los vecinos, lo cual se llevaría a cabo mediante dinámicas participativas que serían dada por grupos de trabajadores en horarios de trabajo; y finalmente la empresa que imparta lo anterior también tendría un precio especial para los trabajadores que quieran solicitar una consulta más personalizada. Todo ello sería impartido una vez al año y quien estaría como responsable de esta propuesta es el área de Recursos Humanos, mediante el personal de asistencia social. Con esto se pretende mejorar el indicador del ítem 21, que quiere conseguir que los trabajadores de la empresa tengan la percepción de que el trabajo que tienen, ayuda a, que sientan que viven en un barrio con buenos vecinos que se apoyan y son organizados.

Tercer factor: Chamba y estatus. Se seleccionaron aquellos ítems que obtuvieron una puntuación inferior o igual al promedio obtenido de 0.84.

Tener movilidad apropiada (ítem 23). La tercera propuesta busca que los trabajadores puedan llegar a su centro de labores en forma segura y con todas las comodidades de tal forma que el trabajador pueda llegar descansado y con la vitalidad de

poder afrontar su jornada laboral; a la vez en estas unidades asignadas se puede proyectar videos relacionados de la seguridad en el trabajo y la vez puede ambientarse los buses de transporte con

imágenes y frases que motiven al trabajador en su periodo laboral; el tener unidades de transporte que les permita llegar al trabajo hace mantener la energía de la persona y su rendimiento desde inicios del día es óptimo.

La cuarta propuesta tiene como finalidad dar al trabajador la facilidad de un crédito vehicular con el fin de que pueda adquirir un vehículo acorde a su necesidad con el aval de la empresa y hacer descuentos mensuales en su boleta de pago, esta opción se puede manejar con marcas de reconocido prestigio de tal forma que al trabajador tenga un vehículo nuevo, esta oportunidad de compra se podría dar en trabajadores que por lo menos tienen un año de labrando en la compañía. A la vez si el trabajador no tiene conocimientos de manejo se le puede brindar un curso de aprendizaje de manejo.

Por otro lado, la vivienda es una necesidad básica que todo trabajador desea cubrir.

Cuarto factor: Chamba y hogar. Se seleccionaron aquellos ítems que obtuvieron una puntuación inferior o igual al promedio obtenido de 0.85.

Tener un cuarto o casa para vivir (ítem 17) y Tener una buena educación o casa para mis hijos (ítem 18). Como una quinta acción podríamos incluir el implementar programas de vivienda para trabajadores de la empresa, tales como lotes en habilitaciones urbanas, departamentos, etc. Esto mediante un convenio con alguna entidad o inmobiliaria (crédito directo) para poder afianzar el compromiso de la empresa con el trabajador, y viceversa.

Existen actualmente instituciones que han construido urbanizaciones enteras para sus trabajadores, que mediante programas incentivan la inversión de estos en un proyecto

común a todos los colaboradores.

Como sexta medida se propone que la empresa genere una expectativa de mejor educación en los hijos de los trabajadores, mediante convenios con colegios de alta calidad educativa, así como instituciones de refuerzo, como centros de idiomas, centros pre, etc. La necesidad de educación es algo que de acuerdo con el estudio marca la diferencia en la generación de felicidad en los trabajadores. Esto podría ser causado por la poca visibilidad que tienen los empleados con el día a día de sus hijos, por lo que tener la certeza de que están en manos de un buen centro educativo podría generarles un entorno de seguridad que afiance su relación con el trabajo.

5.4.2 Escala 2: Chamba es Chamba

Se analizan los resultados para los dos factores que conforman dicha escala.

Primer factor: *Sentirse bien en el trabajo*. Se seleccionaron aquellos ítems que obtuvieron una puntuación inferior o igual al promedio obtenido de 0.94.

Que yo sienta que salgo adelante (ítem 24). Como séptima medida relacionada al indicador del ítem 24, que pretende que el trabajador salga adelante en el entorno laboral. Para ello se sugiere medidas de involucramiento, empoderamiento y la posibilidad de permitir a los trabajadores participar en las decisiones que a estos les afecten. Con ello se pretende que los trabajadores puedan contribuir a establecer sus propias metas de trabajo (en coordinación con la gerencia o jefatura). Puesto que el involucramiento suele incrementar la productividad de los trabajadores, incrementar el compromiso hacia la organización, la motivación y la satisfacción laboral en general (Robbins & Judge, 2017).

Segundo factor: *Buen lugar para trabajar*. Se seleccionaron aquellos ítems que obtuvieron una puntuación inferior o igual al promedio obtenido de 0.87.

Me dan la capacitación suficiente para trabajar bien (ítem 30). Finalmente como octava medida, que pretende actualizar el Manual de Perfiles de Puestos en base al modelo

propuesto por SERVIR (Servicio Civil) y desarrollar buenas prácticas en gestión de recursos humanos tomando como referencia a empresas exitosas en la gestión de recursos humanos, tomando como base las empresas ganadoras del premio Great Place to Work. En el caso de actualizar el Manual de Perfiles de Puestos en base al modelo propuesto por SERVIR se está considerando introducir la meritocracia en los procesos de selección, ascensos e incremento salarial. Por otro lado, se ha considerado las mejores prácticas de recursos humanos de la empresa SAP, estas prácticas son: Experiencia de empleado, Programa de Asistencia al Empleado. En la Tabla 21 se presentan de modo esquemático las propuestas y acciones como resultado de la investigación.

5.5 Recomendaciones para investigaciones futuras

1. Se recomienda realizar nuevos estudios basados en el mismo enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, transaccional y con alcance descriptivo, tal como se ha realizado en esta investigación, a fin de determinar cuál es el grado de la felicidad en los trabajadores del sector minero, tomando en referencia los hallazgos encontrados en dicha investigación.
2. Se recomienda para nuevos estudios en empresas mineras, analizar diversos instrumentos existentes para la medición de la felicidad; asegurando que estos hayan sido validados acorde al entorno cultural y la realidad de las empresas de dicho sector.
3. Se recomienda que las futuras investigaciones de la medición de la felicidad en la empresa minera el Brocal, se realicen en diversas áreas de la empresa, debido a que la presente investigación únicamente se basó en la fuerza operativa de la empresa, y a la vez pueda ser extensiva a las diversas compañías mineras del grupo.

Tabla 21

Planes de Acción

Escala	Factor	Item evaluado (Problema)	Propuesta	Acciones Puntuales	Metas	Responsable
Se Trabaja para Vivir	F1: Chamba y Sentirse bien	25: Mantener buenas relaciones con mi pareja y con las personas que más quiero	* Establecer programas que estén vinculados con la ejecución de experiencias de ocio con la pareja, familia y amigos, como viajar o divertirse.	*Alianzas con centros de esparcimiento, agencia de viajes, resort, entre otros.	>= 2 programas/anual	Área de Recursos Humanos
	F2: Chamba y Buen lugar para vivir	21: Vivir en un barrio con buenos vecinos, que se apoyan y son organizados	* Promover programas de orientación familiar y vecinal, a través de la asesoría técnica que brinde la Asistente Social.	* Alianzas con centros especializados en orientación y familiar.	>= 1 programa/anual	Área de Recursos Humanos
	F3: Chamba y Estatus	23: Tener movilidad apropiada	*Establecer una política de traslado de ida y vuelta con respecto a la jornada laboral para todos los colaboradores. *Establecer convenios con entidades financieras para promover el acceso de créditos vehiculares con tasas por debajo del promedio en el mercado o a través del descuento en planilla.	* Adquirir el número de unidades de transporte que brinde las comodidades de traslado a los colaboradores. * Buscar alianzas con entidades financieras que permita acceder a precio de promoción, y facilidades en la cuota inicial para la compra de vehículo.	>= 2 unidades/anual	Área de Recursos Humanos Área de Logística
	F4: Chamba y Hogar	17: Tener un cuarto o casa para vivir	*Establecer convenios con entidades financieras para promover el acceso a créditos hipotecarios con tasas por debajo del promedio en el mercado.	* Buscar alianzas con entidades financieras que permita mejorar la tasa de crédito, además de otorgar facilidades en la cuota inicial para la compra de primer inmueble.	>= 1 convenio/anual	Gerencia General Área de Recursos Humanos
		18: Tener una buena educación o casa para mis hijos	* Establecer convenios con algunas instituciones educativas y lograr descuentos para que los colaboradores puedan acceder a algún programa para sus hijos, como, por ejemplo: inglés, reforzamiento escolar, danza, deportes, entre otros. * Ofrecer asesoría a los padres sobre orientación vocacional para los hijos que estén pronto a terminar el colegio.	* Buscar alianzas con instituciones educativas para acceder a descuento en colegios, institutos y universidades.	>= 2 convenios/anual	Gerencia General Área de Recursos Humanos
Chamba es Chamba	F1: Sentirse bien en el trabajo	24: Que yo sienta que salgo adelante	* Mejorar la motivación de los colaboradores, reconocimiento por el buen trabajo y promover el liderazgo transformacional. * Realizar talleres de coaching para mejorar el liderazgo de los mandos medios y gerentes. * Promover programas de reconocimiento de alto desempeño, considerando que cada uno tiene una habilidad distinta. * Promover talleres de nutrición saludable para mejorar la salud de los colaboradores y de sus familias. * Promover los ascensos internamente primero, o rotación de puestos, si se considera que el perfil del colaborador puede encajar mejor en otro puesto en el que le guste trabajar más a gusto.	* Desarrollar buenas prácticas en gestión de recursos humanos tomando como referencia a empresas exitosas en la gestión, como por ejemplo las empresas ganadoras del premio Great Place to Work.	>= 95% en resultados de evaluación de desempeño anual	Todas las Gerencias Área de Recursos Humanos
	F2: Buen lugar para trabajar	30: Me dan la capacitación suficiente para trabajar bien	* Actualizar los perfiles de cada puesto, y evaluar si la persona que actualmente lo ocupa cumple o no con el perfil adecuado. * Cada Gerencia debe promover talleres de capacitación en temas específicos de acuerdo a los puntos débiles de la evaluación de desempeño, que se pueden realizar a través de convenios con alguna institución para que sean rentables para la organización.	* Elaborar o actualizar el Manual de Perfiles de Puestos en base al modelo propuesto por SERVIR. * Desarrollar buenas prácticas en gestión de recursos humanos tomando como referencia a empresas exitosas en la gestión, como por ejemplo las empresas ganadoras del premio Great Place to Work.	>= 95% en resultados de evaluación de desempeño anual	Todas las Gerencias Área de Recursos Humanos

Referencias

- Alaminos, A., & Castejón, J. L. (2006). *Elaboración, análisis e interpretación de encuestas, cuestionarios y escalas de opinión*. Alicante, España: Universidad de Alicante.
- Alarcón, R. (2006). Desarrollo de una escala factorial para medir la felicidad. *Interamerican Journal of Psychology*, 40(1), 99-106.
- Alcocer, P. (2009). *Relaciones entre satisfacción laboral, satisfacción con la vida y personalidad en la calidad del servicio* (Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú).
- Álvarez, A., & Muñiz, J. A. (2013). Felicidad y desarrollo de la cultura en las organizaciones: Un enfoque psicosocial. *Revista de Comunicación*, 2013(12), 7- 31.
- Álvarez, A., Romero, M., Sánchez, M., & Aragüés, P. (2012). Desarrollo cultural en las organizaciones: Un modelo de estudio basado en la Grounded Theory. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 3(2), 111-127. doi: 10.14198/MEDCOM2012.3.11
- Ansoleaga, E., & Toro, J. P. (2010). Factores psicosociales laborales asociados a riesgo de sintomatología depresiva en trabajadores de una empresa minera. *Salud de los Trabajadores*, 18(1), 7-16.
- Aranda, E. (2016). *La gerencia de la felicidad: Un nuevo modelo para la gestión de las organizaciones* (Tesis de grado, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá D. C., Colombia). Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/15964>
- Baker, D., Greenberg, C., & Hemingway, C. (2006). *What happy companies know* [Lo que saben las empresas felices]. Upper Saddle River, NJ: Pearson Educación.
- Barreda, C., & Guzmán, C. (2017). *Factores de riesgo psicosocial y productividad del área de producción de empresa industrial en Arequipa* (Tesis de grado, Universidad

- Católica de Santa María, Arequipa, Perú). Recuperado de <https://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/6380>
- Beytía, P., & Calvo, E. (2011). ¿Cómo medir la felicidad? *Claves para Políticas Públicas*, 2011(4), 1-10.
- Celina, H., & Campos, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572-580.
- Chávez, N. (21 de enero de 2011). La felicidad y el happy manager: Una estrategia para impulsar el bienestar y desarrollo de una organización. En *deGerencia.com*. Recuperado de <https://degerencia.com/articulo/la-felicidad-y-el-happy-manager-una-estrategia/>
- Dutschke, G. (2013). Factores condicionantes de felicidad organizacional: Estudio exploratorio de la realidad en Portugal. *Revista de Estudios Empresariales: Segunda Época*, 2013(1), 21-43.
- El 65% de los chilenos está satisfecho laboralmente. (10 de enero de 2017). *América Economía*. Recuperado de: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/el-65-de-los-chilenos-esta-satisfecho-laboralmente>
- Fernández, I. (21 de mayo de 2015). Felicidad organizacional y gestión de personas [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://ignaciofernandez.blogspot.com/2015/05/felicidad-organizacional-y-gestion-de.html>
- Ferreiro, P., & Alcázar, M. (2002). *Gobierno de personas en la empresa*. Barcelona, España: Ariel.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work [Felicidad en el trabajo]. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384-412. doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x

- Flores, C. (22 de octubre de 2014). Perú tiene alta rotación de personal. *Correo*. Recuperado de <https://diariocorreo.pe/economia/peru-tiene-alta-tasa-de-rotacion-de-personal-9770/>
- Foglia, G. (2012). *Estudio sobre felicidad*. Palermo, Argentina: Universidad de Palermo.
- Fowler, J. H., & Christakis, N. A. (2008). Dynamic spread of happiness in a large social network: Longitudinal analysis over 20 years in the Framingham Heart Study [La difusión dinámica de la felicidad en una gran red social: Análisis longitudinal durante 20 años en el Estudio del Corazón de Framingham]. *British Medical Journal*, 2008(337), 1-9. doi: 10.1136/bmj.a2338
- Gaitán, I., Bretón, D. C., Choi, H. L., Mahecha, C., & Arteaga, M. (2015). Todo es cuestión de actitud: Gestión de la felicidad. *Harvard Deusto Business Review*, 2015(244), 6-17.
- Gamero, H. Y. (2012). *Satisfacción laboral y felicidad en Arequipa* (Tesis de grado, Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú).
- Gamero, H. Y. (2013). La satisfacción laboral como dimensión de la felicidad. *Ciencia & Trabajo*, 15(47), 94-102. doi: 10.4067/S0718-24492013000200010
- Gómez, J. J., & Muñoz, M. C. (2016). *Felicidad en el trabajo: Acercamiento a través de una propuesta de entrevista estructurada* (Título de grado, Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia). Recuperado de <http://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/8020>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (4a ed.). México D. F., México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a

- ed.). México D. F., México: Mc Graw Hill.
- Hosie, P., Sevastos, P., & Cooper, C. L. (2007). The happy productive worker thesis' and Australian managers [Las felices tesis del trabajador productivo y los directivos australianos.]. *Journal of Human Values*, 13(2), 151-176. doi: 10.1177/097168580701300207
- Marks, N. (2006). Happiness is a serious business [La felicidad es un asunto serio]. En Chartered Institute for Personnel and Development (Ed.), *Reflections on employee engagement* [Reflexiones sobre el compromiso de los empleados] (pp. 5-7). Londres, Reino Unido: CIPD.
- Marks, N. (2018). *Why happiness?* [¿Por qué concentrarse en la felicidad?]. Recuperado de <https://friday.work/why-happiness>
- Martín, N., Martín, V., & Trevilla, C. (2009). Influencia de la motivación intrínseca y extrínseca sobre la transmisión de conocimiento: El caso de una organización sin fines de lucro. *CIRIEC-España*, 2009(66), 187-211.
- Matute, G., Becerra, M. A., & Muñoz, R. (2008). *Clima organizacional en las empresas mineras: Caso Orcopampa (Gerencia Global 7)*. Lima, Perú: Universidad ESAN.
- Narváez, L. (2017). *Ante una alta rotación de colaboradores, aumente el valor de su propuesta*. Lima, Perú: Ipsos.
- Paz, K. J., & Espinoza, M. A. (2017). *Influencia de la felicidad organizacional en la productividad de los colaboradores en los centro de atención al cliente de la empresa América Móvil-Claro, Arequipa, 2016-2017* (Tesis de grado, Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú).
- Peiró, A. (2004). Condiciones socioeconómicas y felicidad en los españoles. *Información Comercial Española*, 2004(816), 179-194.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (1996). *Administración*. México D. F., México: Prentice Hall

Hispanoamericana.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (13a ed.). México D. F., México: Pearson Educación.

Rosales, R. D. (2015). *Satisfacción laboral y satisfacción con la vida en trabajadores de Lima Metropolitana* (Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/6555>

Seligman, M. E. P. (2011). *La auténtica felicidad*. Madrid, España: Zeta.

Solo el 35% de los peruanos está feliz con su trabajo. (2016, 5 de abril). *RPP Noticias*. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/solo-el-35-de-los-peruanos-esta-feliz-con-su-trabajo-noticia-951114>

Tito, P. L. (2012). *Gestión por competencias y productividad laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana* (Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú). Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/3155>

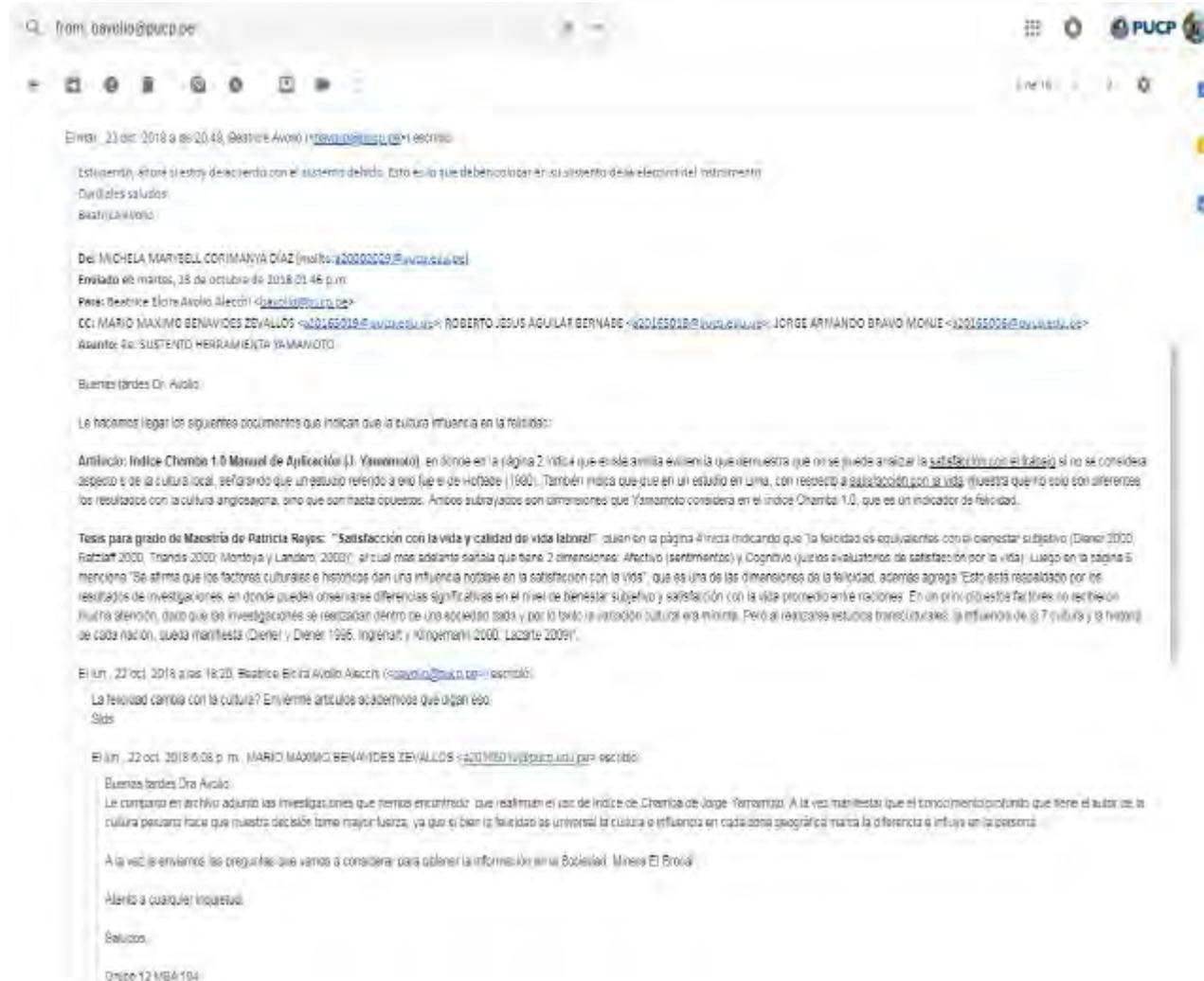
Topa, G., Lisboa, A., Palaci, F., & Alonso, E. (2004). La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: Un análisis multi-grupo. *Psicothema*, 16(3), 363-368.

Universidad Externado de Colombia. (2008). *Boletín del Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad Social No11*. Bogotá D. C., Colombia: Autor.

Yamamoto J. M. (2012a). Bienestar, gestión de recursos humanos y desarrollo social. *Tiempo de Opinión*, 4, 42-51.

Yamamoto, J. M. (2012b). *El Índice Chamba 1.0: Manual de aplicación*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Apéndice A: Consentimiento Informado Índice Chamba 1.0



Apéndice B: Documento de Confiabilidad



Lima, 24 de octubre del 2018.

Michela Corimanya Díaz
Superintendente de Control de Proyecto de SMEB
Presente

Estimada:

Por medio de la presente se otorga consentimiento para realizar el cuestionario adaptado de 32 preguntas, basado en la metodología planteada por el Dr. Jorge Yamamoto para medir el índice de la felicidad: "Índice Chamba 1.0", a trabajadores de Sociedad Minera El Brocal (SMEB) y pueda usar los datos obtenidos en la tesis para la obtención del grado de Magister en el MBA que cursa en Centrum Graduate Business School de la Pontificia Universidad Católica.

Así mismo, los resultados obtenidos serán compartidos con Sociedad Minera El Brocal en un informe.

Sin otro particular, me despido.

Atentamente,



SOCIEDAD MINERA EL BROCAL S.A.A.

ANDRES GUEVARA LEON
Coordinador de Capacitación y Desarrollo

Apéndice C: Encuesta Índice Chamba

Propuesta de Instrumento para Medir la Felicidad en Sociedad Minera El Brocal

Basado en el instrumento de Yamamoto (Índice Chamba 1.0)

Instrumento para medir la felicidad en Sociedad Minera El Brocal (Oct-2018)

Marque con un aspa (x) la respuesta de las alternativas con total sinceridad que su respuesta es anónima.

		Preguntas	Alternativas				
EXPECTATIVA		Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL, el trabajo en donde me sienta feliz, me permita: [1. Tener un cuarto o casa para vivir]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL, el trabajo en donde me sienta feliz, me permita: [2. Tener una buena educación para mis hijos]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL, el trabajo en donde me sienta feliz, me permita: [3. Tener buena ropa]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL, el trabajo en donde me sienta feliz, me permita: [4. Vivir en un ambiente limpio y bonito]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL, el trabajo en donde me sienta feliz, me permita: [5. Vivir en un barrio con buenos vecinos, que se apoyan y son organizados]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL, el trabajo en donde me sienta feliz, me permita: [6. Tener una buena salud]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL, el trabajo en donde me sienta feliz, me permita: [7. Tener movilidad apropiada]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL (no necesariamente el trabajo que tengo ahora) me ayude a: [8. Que yo sienta que salgo adelante]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL (no necesariamente el trabajo que tengo ahora) me ayude a: [9. Mantener buenas relaciones con mi pareja y con las personas que más quiero]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL (no necesariamente el trabajo que tengo ahora) me ayude a: [10. Mi autoestima, sentirme apreciado como persona]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL (no necesariamente el trabajo que tengo ahora) me ayude a: [11. Poder hacer las cosas que a mí me gustan]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que en EL TRABAJO IDEAL (no necesariamente el trabajo que tengo ahora): [12. Me desempeñe haciendo lo que a mí me gusta]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que en EL TRABAJO IDEAL (no necesariamente el trabajo que tengo ahora): [13. En general, exista una buena relación entre los compañeros de trabajo]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que en EL TRABAJO IDEAL (no necesariamente el trabajo que tengo ahora): [14. Tenga la capacitación suficiente para trabajar bien]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que en EL TRABAJO IDEAL (no necesariamente el trabajo que tengo ahora): [15. Cuento con un ambiente de trabajo limpio y seguro]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
		Para mí, es importante que en EL TRABAJO IDEAL (no necesariamente el trabajo que tengo ahora): [16. Cuento con compañeros de trabajo que sean organizados, que nos apoyemos mutuamente]	Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante	
PERSEPCION ACTUAL		Mi TRABAJO ACTUAL me permite: [17. Tener un cuarto o casa para vivir]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		Mi TRABAJO ACTUAL me permite: [18. Tener una buena educación para mis hijos]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		Mi TRABAJO ACTUAL me permite: [19. Tener buena ropa]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		Mi TRABAJO ACTUAL me permite: [20. Vivir en un ambiente limpio y bonito]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		Mi TRABAJO ACTUAL me permite: [21. Vivir en un barrio con buenos vecinos, que se apoyan y son organizados]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		Mi TRABAJO ACTUAL me permite: [22. Tener una buena salud]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		Mi TRABAJO ACTUAL me permite: [23. Tener movilidad apropiada]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		Mi TRABAJO ACTUAL me ayuda a: [24. Que yo sienta que salgo adelante]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		Mi TRABAJO ACTUAL me ayuda a: [25. Mantener buenas relaciones con mi pareja y con las personas que más quiero]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		Mi TRABAJO ACTUAL me ayuda a: [26. Mi autoestima, sentirme apreciado como persona]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		Mi TRABAJO ACTUAL me ayuda a: [27. Poder hacer las cosas que a mí me gustan]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		En mi TRABAJO ACTUAL: [28. Me desempeño haciendo lo que a mí me gusta]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		En mi TRABAJO ACTUAL: [29. En general, existe una buena relación entre los compañeros de trabajo]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		En mi TRABAJO ACTUAL: [30. Me dan la capacitación suficiente para trabajar bien]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		En mi TRABAJO ACTUAL: [31. Cuento con un ambiente de trabajo limpio y seguro]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
		En mi TRABAJO ACTUAL: [32. Cuento con compañeros de trabajo organizados, nos apoyamos mutuamente]	Nada	Poco	Regular	Bueno(a)	
DATOS DEMOGRAFICOS	33. Edad						
	34. Sexo	Femenino	Masculino				
	35. Estado civil	Soltero(a) (sin pareja)	Soltero(a) (con pareja)	Conviviente	Casado(a)	Divorciado(a)	Viudo(a)
	36. Nivel de Educación	Primaria completa	Secundaria completa	Superior técnica	Universitaria	Posgrado	
	37. Número de hijos (si no tiene hijos ingrese el número 0)						
	38. Años en la empresa	Menor de 6 meses	Entre 7 meses y 1 año	Entre 1 año a 2 años	Entre 2 años a 5 años	Entre 5 años a 10 años	Mas de 10 años
	39. Sistema de rotación ("Días de trabajo" X "Días de descanso")	6x1	4x3 y 5x2	8x6	9x5	14x7	
40. Mientras trabaja: Vive en el campamento minero u otras instalaciones otorgada por la mina.	Si	No					
41. Lugar de residencia (Departamento del Perú)							

Apéndice D: Índice Chamba 1.0 Manual de Aplicación

1 El Índice Chamba 1.0

El Índice Chamba 1.0 Manual de aplicación

Jorge Yamamoto Suda¹

¹ Gerente general de Investigación y Mejoramiento Continuo, consultores en bienestar y productividad. Investigador visitante de la Universidad de Bath en el Reino Unido. Profesor del departamento de psicología y coordinador del grupo de investigación Bienestar, Cultura y Desarrollo de la PUCP. Profesor visitante de la Universidad EAFIT en Colombia. jyamamoto@bienestaryproductividad.com

Introducción

¿Qué problema resuelve el Índice Chamba?

Las organizaciones alrededor del mundo invierten grandes sumas de dinero en medir anualmente la satisfacción de sus colaboradores. En el Perú, sucede lo mismo. Los resultados de estas mediciones llevan a acciones que buscan mejorar el bienestar del colaborador y el rendimiento de la empresa lo que requiere una importante inversión en el ámbito nacional.

Existe amplia evidencia que demuestra que no se puede analizar la satisfacción con el trabajo si es que no se consideran aspectos de la cultura local. Un estudio clásico que ilustra la importancia de la cultura la realizó Hofstede (1980). Comparó trabajadores de diferentes partes del mundo y concluyó que las prácticas de gestión (inspiradas en el pensamiento estadounidense) son de uso muy limitado en culturas diferentes como la latinoamericana y pueden hacer más daño que bien.

Más aún, en un estudio realizado en una muestra representativa de Lima se encontró que las necesidades, el punto de partida de la satisfacción con la vida, no solamente son diferentes sino opuestas con los de la cultura anglosajona (Yamamoto, 2010).

De forma adicional, las pruebas o *tests* que evalúan factores psicológicos como la satisfacción, deben pasar por criterios de validación que implican un estudio psicométrico de las propiedades de cada ítem. Luego de una revisión de las pruebas que se aplican en el Perú, no se ha encontrado alguna que haya sido analizada en sus propiedades psicométricas.

Por tanto, el propósito del *Índice Chamba* es brindar un instrumento de medición de la satisfacción en el trabajo que considere las necesidades de la cultura peruana y haya sido validado psicométricamente. La versión 1.0 corresponde a factores válidos para la población de Lima metropolitana. Actualmente, ya se está desarrollando una versión válida para el ámbito nacional.

Estructura de la prueba

La prueba cuenta con dos escalas: **se trabaja para vivir**, que evalúa el impacto del trabajo en la satisfacción con la vida; y el área **chamba es chamba**, que

evalúa la satisfacción laboral. Ambas escalas cuentan con dos áreas: la expectativa o importancia subjetiva de cada indicador de satisfacción y la percepción de logro de cada indicador de satisfacción. Adicionalmente se cuenta con una ficha de datos demográficos.

La escala "Se trabaja para vivir"

De forma sistemática, los estudios acerca de la relación entre la satisfacción laboral y el rendimiento coinciden que la relación entre ambas variables es moderada a baja (Iaffaldano & Muchinsky, 1985; Roznowski & Hulin, 1992). Por tanto, se deben considerar otras variables para estudiar la relación entre la satisfacción y el rendimiento (Judge & Bono, 2001; Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001).

Sin embargo, la correlación entre la satisfacción con la vida y el rendimiento es moderada a alta (Ford, Cerasoli, Higgins, & Decesare, 2011). La satisfacción con la vida es un buen predictor de rendimiento (Wilcove, Schwerin, & Kline, 2009) y resulta fundamental para el estudio de la relación entre factores subjetivos y el rendimiento (Erdogan, Bauer, Truxillo, & Mansfield, 2012). En el Perú, Alcócer encontró que la satisfacción con la vida correlaciona positivamente con la calidad del servicio mas no la satisfacción con el trabajo (Alcócer, 2010).

La satisfacción con la vida está influenciada por muchos factores y el trabajo es solo uno de ellos. La salud, las relaciones familiares son algunos ejemplos de factores que influyen en la satisfacción con la vida que van más allá del ámbito laboral. **Por tanto, lo que interesa específicamente es el impacto del trabajo en la satisfacción con la vida**, objeto de estudio de la escala "Se trabaja para vivir".

La escala "Se trabaja para vivir" cuenta con 9 indicadores agrupados en cuatro factores. Estos indicadores no constituyen una lista exhaustiva de condiciones laborales asociadas a la satisfacción con la vida. Son, más bien, la lista mínima de condiciones laborales que tienen un mayor impacto en la satisfacción con la vida.

Chamba y Sentirse bien

Describe cómo el trabajo provee condiciones que ayuden a que el colaborador tenga una sensación de bienestar. Sentirse bien es una necesidad encontrada en Lima metropolitana. Los indicadores de Chamba y Sentirse bien son:

- El trabajo ayuda a hacer lo que le gusta
- El trabajo ayuda a la autoestima, a sentirse apreciado como persona

- El trabajo ayuda a tener buenas relaciones con los seres queridos

Chamba y Buen lugar para vivir

El aporte del trabajo para tener un buen lugar para vivir, una necesidad importante encontrada en estudios en diferentes partes del mundo. Sus indicadores son:

- El trabajo permite vivir en un ambiente limpio y bonito
- El trabajo permite vivir en un barrio con buenos vecinos

Chamba y Estatus

El trabajo ayuda a obtener estatus. Sus indicadores son:

- El trabajo permite tener movilidad apropiada
- El trabajo permite tener buena ropa

Chamba y Hogar

La contribución del trabajo al Hogar. Son dos indicadores:

- El trabajo permite tener una vivienda
- El trabajo permite brindar educación a los hijos

La escala "Chamba es chamba"

Estudios previos han encontrado que la combinación de mediciones de satisfacción con la vida y satisfacción laboral mejoran la predicción del rendimiento (Jones, 2006; Wilcove et al., 2009). Adicionalmente, se ha encontrado que en el Perú, el ser un buen trabajador es el valor más importante (Yamamoto, 2011), lo cual es consecuente con el dicho popular: chamba es chamba.

La escala cuenta con 6 indicadores agrupados en dos factores: Sentirse bien en el trabajo y un Buen lugar para trabajar.

Sentirse bien en el trabajo

Son los indicadores clave que se relacionan con un colaborador satisfecho en su trabajo. Cuenta con tres indicadores:

- Sentir que uno sale adelante
- Trabajar en lo que a uno le gusta
- Gozar de buena salud

Un Buen lugar para trabajar

Son las características de buen lugar de trabajo. Son tres indicadores:

- Un ambiente de trabajo limpio y bonito
- Capacitación para trabajar bien

- Compañeros de trabajo organizados y cordiales

Modo de aplicación

El Índice chamba puede aplicarse de forma virtual o presencial.

Consideraciones generales

El índice Chamba 1.0 es una herramienta para el diagnóstico que permite el diseño, evaluación y retroalimentación de la gestión del recurso humano. No es una herramienta para promocionar la calidad del lugar de trabajo. Consecuentemente, debe aplicarse en condiciones que garanticen la honesta y sincera respuesta del colaborador. A continuación se enumeran algunas recomendaciones al respecto:

- Anonimato: es preferible garantizar el anonimato de las respuestas
 - Cuando se debe consignar la identidad de la persona, el colaborador debe comprender que es necesario que se identifique y que es fundamental que sus respuestas sean sinceras
- Aplicación individual: la aplicación es individual
 - El colaborador debe responder el índice en condiciones que otras personas no puedan ver sus respuestas dado que esto altera el patrón de respuestas sinceras
- Valoración subjetiva: se evalúa la percepción, no la verdad
 - Si los resultados obtenidos son contrarios a los que un jefe percibe, NO se debe increpar al colaborador que está equivocado y que debe cambiar su opinión. Esto resultaría en la poca honestidad de las respuestas en una siguiente aplicación.
 - El Índice Chamba NO es un método de investigación de la verdad, se trata de comprender la percepción del colaborador dado que esta es la que prima en la satisfacción con la vida y su efecto en el rendimiento.
 - No se deben de realizar actividades que mejoren la satisfacción en una fecha cercana a la aplicación del índice. Esto “maquillaría” los resultados, restando objetividad al

diagnóstico. Un diagnóstico maquillado lleva a acciones de recursos humanos imprecisas y de bajo retorno de inversión.

Aplicación virtual

Es la forma más rápida y económica de aplicación. Requiere que el colaborador tenga acceso a una computadora o una tableta. Solamente debe ser usada con personas que tengan una mínima experiencia con este tipo de aparatos. La validez de la prueba ha sido comprobada a través de la aplicación virtual.

Aplicación presencial

Suele utilizarse cuando la aplicación virtual no es posible o cuando se quiere tener un mayor control sobre la aplicación del instrumento. Se deben asegurar condiciones para que el colaborador no perciba que sus respuestas pueden ser vistas por otros. Se debe evitar el uso de ambientes con cámaras de video.



El Índice Chamba 1.0

El área de desarrollo del talento humano se ha planteado como objetivo aumentar la satisfacción de los colaboradores. Esto es importante porque a la empresa le interesa el bienestar del personal y porque la satisfacción mejora el rendimiento; lo que se convierte en una relación gana-gana. Para lograr esto, es importante que responda a las siguientes preguntas. No tomará más de cinco minutos. No hay respuestas buenas o malas, lo importante es su sincera opinión. Muchas gracias².

Por favor, responda con sinceridad el siguiente cuestionario. No hay respuestas buenas o malas, lo que importa es su sincera opinión. Agradecemos mucho su colaboración

En esta primera parte de preguntas, NO le preguntamos sobre su trabajo actual. Queremos que piense cómo es un TRABAJO IDEAL para usted, cómo sería un trabajo en donde usted se sienta feliz.

Marque dentro del círculo que refleje mejor su respuesta. Puede elegir entre cuatro opciones:

nada algo muy
importante importante importante importante

Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL, el trabajo en donde me sienta feliz, me permita:

	nada importante	algo importante	importante	muy importante
1 Tener un cuarto o casa para vivir	()	()	()	()
2 Tener una buena educación para mis hijos	()	()	()	()
3 Tener buena ropa	()	()	()	()
4 Vivir en un ambiente limpio y bonito	()	()	()	()
5 Vivir en un barrio con buenos vecinos, que se apoyan y son organizados	()	()	()	()
6 Tener una buena salud	()	()	()	()
7 Tener movilidad apropiada	()	()	()	()

² Presentación: se debe explicar de forma muy breve y precisa el propósito y la importancia de la aplicación del índice. El párrafo presentado es ilustrativo y debe ser cambiado para cada caso.

8 El Índice Chamba 1.0

Para mí, es importante que EL TRABAJO IDEAL (no necesariamente el trabajo que tengo ahora) me ayude a:

	nada importante	algo importante	importante	muy importante
8 Que yo sienta que salgo adelante	()	()	()	()
9 Mantener buenas relaciones con mi pareja y con las personas que más quiero	()	()	()	()
10 Mi autoestima, sentirme apreciado como persona	()	()	()	()
11 Poder hacer las cosas que a mí me gustan	()	()	()	()

Para mí, es importante que en EL TRABAJO IDEAL (no necesariamente el trabajo que tengo ahora):

	nada importante	algo importante	importante	muy importante
12 Me desempeñe haciendo lo que a mí me gusta	()	()	()	()
13 En general, exista una buena relación entre los compañeros de trabajo	()	()	()	()
14 Tenga la capacitación suficiente para trabajar bien	()	()	()	()
15 Cuento con un ambiente de trabajo limpio y bonito	()	()	()	()
16 Cuento con compañeros de trabajo que sean organizados, que nos apoyemos mutuamente	()	()	()	()

Ahora, por favor piense en SU TRABAJO ACTUAL. Responda las siguientes preguntas pensando en el TRABAJO QUE TIENE AHORA

Marque dentro del círculo que refleje mejor su respuesta. Puede elegir entre cuatro opciones:

nada poco regular bastante

9 El Índice Chamba 1.0

Mi TRABAJO ACTUAL me permite:

	nada	poco	regular	bastante
17 Tener un cuarto o casa para vivir	()	()	()	()
18 Tener una buena educación para mis hijos	()	()	()	()
19 Tener buena ropa	()	()	()	()
20 Vivir en un ambiente limpio y bonito	()	()	()	()
21 Vivir en un barrio con buenos vecinos, que se apoyan y son organizados	()	()	()	()
22 Tener una buena salud	()	()	()	()
23 Tener movilidad apropiada	()	()	()	()

Mi TRABAJO ACTUAL me ayuda a:

	nada	poco	regular	bastante
24 Que yo sienta que salgo adelante	()	()	()	()
25 Mantener buenas relaciones con mi pareja y con las personas que más quiero	()	()	()	()
26 Mi autoestima, sentirme apreciado como persona	()	()	()	()
27 Poder hacer las cosas que a mí me gustan	()	()	()	()

En mi TRABAJO ACTUAL:

	nada	poco	regular	bastante
28 Me desempeño haciendo lo que a mí me gusta	()	()	()	()
29 En general, existe una buena relación entre los compañeros de trabajo	()	()	()	()
30 Me dan la capacitación suficiente para trabajar bien	()	()	()	()
31 Cuento con un ambiente de trabajo limpio y bonito	()	()	()	()
32 Cuento con compañeros de trabajo organizados, nos apoyamos mutuamente	()	()	()	()

Las siguientes preguntas nos ayudarán a entender si existen diferencias según edad, sexo y otros datos demográficos³.

- 33 Edad _____
- 34 Sexo femenino
 masculino
- 35 Estado civil Soltero(a) (actualmente sin pareja)
 Soltero(a) (actualmente en una relación)
 Conviviente
 Casado(a)
 Divorciado(a)
 Viudo(a)
- 36 Nivel de educación Primaria completa
 Secundaria completa
 Superior técnica
 Universitaria
 Posgrado
- 37 Número de hijos _____ (Si no tiene hijos, ingrese el número 0)
- 38 Años en la empresa Menos de 6 meses
 Entre 7 meses y 1 año
 Entre 2 y 5 años
 Entre 6 y 10 años
 Más de 11 años

Muchas gracias por su colaboración

³ Los datos demográficos a ser incluidos varían de acuerdo el interés de cada estudio. Suele ser importante preguntar por el área de trabajo dentro de la empresa (mercadotecnia, sistemas, etc.), el nivel del puesto (ejecutivo, empleado, etc.), la ubicación geográfica (Lima, sede Miraflores, Iquitos, etc.)

Modo de calificación

Escala se trabaja para vivir

La escala cuenta con un área de expectativas (que evalúa la importancia de cada necesidad) y un área de percepción de logro (que evalúa el grado de alcance de la necesidad). Para la calificación, se deben promediar las puntuaciones de los ítems correspondientes a cada uno de los cuatro factores, para ambas áreas. Así se obtendrán en total ocho resultados promediados, cuatro de expectativas y cuatro de percepción de logro.

Expectativas (necesidades)

1. Chamba y Sentirse bien: ítems 9, 10 y 11
2. Chamba y Buen lugar para vivir: ítems 4 y 5
3. Chamba y Estatus: ítems 3 y 7
4. Chamba y Hogar: ítems 1 y 2

Percepción de logro

1. Logro de Chamba y Sentirse bien: ítems 25, 26 y 27
2. Logro de Chamba y Buen lugar para vivir: 20 y 21
3. Logro de Chamba y Estatus: ítems 19 y 23
4. Logro de Chamba y Hogar: ítems 17 y 18

Escala chamba es chamba

De forma similar a la escala “se trabaja para vivir”, la escala “chamba es chamba” cuenta con un área de expectativas (que evalúa la importancia de cada necesidad) y un área de percepción de logro (que evalúa el grado de alcance de la necesidad). Para la calificación, se deben promediar las puntuaciones de los ítems correspondientes a cada uno de los dos factores, para ambas áreas. Así se obtendrán en total cuatro resultados promediados, dos de expectativas y dos de percepción de logro.

Expectativa (necesidades)

1. Sentirse bien en el trabajo: ítems 8, 12 y 6
2. Buen lugar para trabajar: ítems 15, 14, 13 y 16

Percepción de logro

1. Sentirse bien en el trabajo: ítems 24, 28 y 22
2. Buen lugar para trabajar: ítems 31, 30, 29 y 32

Índice de satisfacción subjetiva

En cualquiera de las dos escalas (Se trabaja para vivir y Chamba es chamba) se puede calcular el índice de satisfacción subjetiva con la chamba. Para ello se debe evaluar cada factor contrastando el puntaje promedio de la expectativa contra su percepción de logro. Por ejemplo, el índice de *satisfacción subjetiva de Chamba y Sentirse bien* debe contrastar la *expectativa de Chamba y Sentirse bien* con la *percepción de logro de Chamba y Sentirse bien*.

En caso de una distribución no normal, se recomienda aplicar en casos típicos el contraste de Wilcoxon. En caso de una distribución normal, se recomienda utilizar una prueba t de Student. Puede ser de utilidad presentar una gráfica de barras de error para visualizar los resultados, colocando la expectativa al lado de su percepción de satisfacción; se presenta en un solo gráfico los ocho factores del índice se trabaja para vivir y en otra gráfica los cuatro factores del índice chamba es chamba.

Validación*Identificación de las necesidades culturalmente validadas*

Sobre la base de 254 entrevistas abiertas se identificaron los ítems de una prueba piloto de satisfacción subjetiva de vida para Lima Metropolitana. La aplicación de ésta a una muestra de 502 participantes, en un muestreo probabilístico con un error de 95%, $\pm 4.37\%$, encontró 4 factores de necesidades: Sentirse bien, Buen lugar para vivir, Estatus y Hogar (Yamamoto, 2010).

Índice Chamba 1.0

Sobre esta base se derivaron cuatro factores de la contribución del trabajo a la satisfacción con la vida: Chamba y Sentirse bien, Chamba y Buen lugar para vivir, Chamba y Estatus y Chamba y Hogar. De forma adicional, se derivaron dos factores de satisfacción subjetiva con el trabajo: Sentirse bien en el trabajo y un Buen lugar para trabajar. Se evaluó el instrumento piloto para asegurar su comprensión en todos los grupos laborales y posteriormente se aplicó a una

muestra de 324 participantes. La aplicación fue virtual y se obtuvo la muestra enviando la invitación a participar en el estudio a través de diferentes listas de correos y redes sociales.

Se aplicó la técnica del análisis factorial confirmatorio, encontrando buenas propiedades psicométricas para la escala “Se trabaja para vivir” [$\chi^2(21, N = 325) = 30.5, p = .082, CFI = .981, RMSEA = .037$] y muy buenas propiedades psicométricas para la escala “Chamba es Chamba” [$\chi^2(8, N = 324) = 11.14, p = .194, CFI = .990, RMSEA = .035$]. Esta es la primera escala psicométrica que evalúa la satisfacción laboral y el impacto del trabajo en la satisfacción con la vida, utilizando indicadores validados en la cultura peruana. La presente versión es válida para Lima metropolitana. Como se mencionó al inicio del documento, se está realizando un estudio para una versión válida en el ámbito nacional.

Agradecimientos

El presente estudio ha sido financiado por Investigación y Mejoramiento Continuo, consultores en bienestar y productividad. Ana Velazco y Francisca Iriarte del Centro de Educación Continua de la PUCP han brindado un importante apoyo para la realización del índice. Un especial reconocimiento a Alexia Brazzini por sugerir la realización de esta escala y por su participación en la difusión de la misma. También a Stefanie Wolf, asistente del estudio y al grupo de Investigación en Bienestar, Cultura y Desarrollo PUCP.

Utilización de la escala

La escala puede utilizarse para el diagnóstico y la investigación en organizaciones limeñas de forma libre, consignando la referencia a la autoría de la prueba. Es recomendable que sea aplicada por un psicólogo o psicóloga organizacional con competencias en aplicación y evaluación de pruebas psicométricas. Todo uso más allá de lo señalado debe tener el permiso escrito del autor.

Literatura citada

- Alcócer, P. (2010). *Relaciones entre satisfacción laboral, satisfacción con la vida y personalidad en la calidad de servicio*. (Tesis de licenciatura en Psicología Social Empírica), PUCP, Lima.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Truxillo, D. M., & Mansfield, L. R. (2012). Whistle While You Work: A Review of the Life Satisfaction Literature. [Article]. *Journal of Management*, 38(4), 1038-1083. doi: 10.1177/0149206311429379
- Ford, M. T., Cerasoli, C. P., Higgins, J. A., & Decesare, A. L. (2011). Relationships between psychological, physical, and behavioural health and work performance: A review and meta-analysis. *Work & Stress*, 25(3), 185-204.
- Hofstede, G. (1980). Motivation, Leadership, and Organization: Do American Theories Apply Abroad? *Organizational Dynamics*, 9(1), 42-63.
- Iaffaldano, M. T., & Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97(2), 251-273. doi: 10.1037/0033-2909.97.2.251
- Jones, M. D. (2006). Which is a Better Predictor of Job Performance: Job Satisfaction or Life Satisfaction? [Article]. *Journal of Behavioral & Applied Management*, 8(1), 20-42.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits—Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability—With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis. [Article]. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92. doi: 10.1037//0021-9010.86.1.80
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407. doi: 10.1037/0033-2909.127.3.376
- Roznowski, M., & Hulin, C. (1992). The scientific merit of valid measures of general constructs with special reference to job satisfaction and job withdrawal. In C. J. Cranny, P. C. Smith & E. F. Stone (Eds.), *Job satisfaction* (pp. 123-163). New York: Lexington Books.
- Wilcove, G. L., Schwerin, M. J., & Kline, T. (2009). Quality of Life in the U.S. Navy: Impact on Performance and Career Continuance. [Article]. *Military Psychology*, 21(4), 445-460. doi: 10.1080/08995600903206362
- Yamamoto, J. (2010). El bienestar en una ciudad heterogénea y compleja: las necesidades universales, las adaptaciones para su satisfacción en Lima y las perspectivas para el desarrollo sostenible (Reporte de investigación). Lima: DGI-Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Yamamoto, J. (2011). Bienestar y desarrollo sostenible. Un análisis en el ámbito nacional (Reporte de investigación). Lima: Dirección de Gestión de la Investigación, Pontificia Universidad Católica del Perú.

Apéndice F: Plan de Acción: Presupuesto y Cronograma

Tabla F1

Presupuesto de Plan de Acción

PRESUPUESTO DE PLAN DE ACCION				Total:	S/.	2,953,590.0
ESCALA	Ítem	PLAN DE ACCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PARCIAL S/.	MONTO S/.
	1.00.00	F1: CHAMBA Y SENTIRSE BIEN				
	1.01.00	25: Mantener buenas relaciones con mi pareja y con las personas que más quiero.				124,900.00
	1.01.01	Alianzas con centros de esparcimiento, agencias, resort entre otros.				
	1.01.01.01	Recolectar información de intereses de colaboradores.	glb	1	565.38	565.38
	1.01.01.02	Contactar con empresas de esparcimiento con el fin de desarrollar alianzas estratégicas.	glb	1	942.31	942.31
	1.01.01.03	Entrega de bases y licitación del proceso.	glb	1	2,288.46	2,288.46
	1.01.01.04	Difusión de información de los convenios ganadores e implementación de programas.	glb	1	120,000.00	120,000.00
	1.01.01.05	Medición de colaboradores que usen el servicio.	glb	1	269.23	269.23
	1.01.01.06	Encuesta de satisfacción del servicio.	glb	1	269.23	269.23
	1.01.01.07	Feed back con la empresa que nos brinda el servicio.	glb	1	565.38	565.38
	2.00.00	F2: CHAMBA Y BUEN LUGAR PARA VIVIR				
	2.01.00	21: Vivir en un barrio con buenos vecinos y sean organizados.				58,000.00
	2.01.01	Alianzas con un centro de orientación familiar-vecinal.				
	2.01.01.01	Elaboración de las bases del proceso.	glb	1	942.31	942.31
	2.01.01.02	Proceso de licitación de empresa de orientación familiar - vecinal.	glb	1	1,392.30	1,392.30
	2.01.01.03	Presentación de propuestas técnica económica.	glb	1	915.38	915.38
	2.01.01.04	Adjudicación de empresa ganadora.	glb	1	915.38	915.38
	2.01.01.05	Implementación del programa " Buenos Vecinos"	glb	1	53,000.00	53,000.00
	2.01.01.06	Encuesta de satisfacción del servicio.	glb	1	269.23	269.23
	2.01.01.07	Feed back con la empresa que nos brinda el servicio.	glb	1	565.38	565.38
	3.00.00	F3: CHAMBA Y STATUS				
	3.01.00	23: Tener movilidad apropiada				390,000.00
	3.01.01	Adquirir unidades de transporte que brinde comodidades en su traslado a los colaboradores.				
	3.01.01.01	Proceso de licitación de empresa de transportes en servicio de tercerización.	glb	1	1,373.08	1,373.08
	3.01.01.02	Presentación de propuestas técnica económica.	glb	1	915.38	915.38
	3.01.01.03	Adjudicación de empresa ganadora.	glb	1	915.38	915.38
	3.01.01.04	Compra de 1 unidades de transporte (bus nuevo)	glb	1	297,316.01	297,316.01
	3.01.01.05	Establecimientos de medidas de seguridad a la empresa ganadora.	glb	1	3,685.50	3,685.50
	3.01.01.06	Establecer plan de mantenimiento de unidad de transporte	% EQ	0.05	297,316.01	14,865.80
	3.01.01.07	Contratación de tripulación de unidad de transporte (hasta fin de año)	mes	3.25	21,700.00	70,525.00
	3.01.01.08	Medición de satisfacción del nuevo servicio de transporte.	glb	1	403.85	403.85
	3.01.02	Buscar alianzas con entidades financieras que permita acceder a precio de promoción, y facilidades en la cuota inicial para la compra de vehículo personal.				5,950.00
	3.01.02.01	Propuesta de las diferentes opciones de financiamiento.	glb	1	2,288.46	2,288.46
	3.01.02.02	Exposición de los vehículos que pueden adquirir los trabajadores.	glb	1	915.38	915.38
	3.01.02.03	Llenado de la solicitud del crédito.	glb	1	915.38	915.38
	3.01.02.04	Adjudicación del bien por entidades financieras contactadas.	glb	1	915.38	915.38
	3.01.02.05	Encuesta de satisfacción del servicio.	glb	1	915.38	915.38
	4.00.00	F4: CHAMBA Y HOGAR				
	4.01.00	17: Tener un cuarto para vivir.				25,000.00
	4.01.01	Buscar alianzas con entidades financieras que permita mejorar la tasa de crédito, además de otorgar facilidades en la cuota inicial para la compra de primer inmueble.				
	4.01.01.01	Búsqueda de las ofertas de crédito inmobiliario en el mercado.	glb	1	4,442.31	4,442.31
	4.01.01.02	Convenio con las entidades financieras.	glb	1	1,775.00	1,775.00
	4.01.01.03	Visita a las casas o departamentos soñados.	glb	1	15,000.00	15,000.00
	4.01.01.04	Acompañamiento en el seguimiento de la adjudicación del bien.	glb	1	1,036.54	1,036.54
	4.01.01.05	Encuesta de satisfacción del servicio.	glb	1	2,746.15	2,746.15
	4.02.00	18: Tener una buena educación para mis hijos.				1,695,000.00
	4.02.01	Buscar alianzas con instituciones educativas para acceder a descuento en colegios, institutos y universidades.				
	4.02.01.01	Convenio con instituciones educativas.	glb	1	5,253.85	5,253.85
	4.02.01.02	Implementación del convenio	glb	1	1,507.69	1,507.69
	4.02.01.03	Inscripciones de alumnos hijos de trabajadores con instituciones educativas. Parte del descuento será cubierto por empresa.	glb	1	1,440,000.00	1,440,000.00
	4.02.01.04	Reconocimiento a los hijos de los colaboradores por los primeros puestos.	glb	1	8,238.46	8,238.46
	4.02.01.05	Subvención de útiles y libros escolares	glb	1	240,000.00	240,000.00
	5.00.00	F1: SENTIRSE BIEN EN EL TRABAJO				
	5.01.00	24: Que yo sienta que salgo adelante.				44,590.00
	5.01.01	Desarrollar buenas prácticas en gestión de recursos humanos tomando como referencia a empresas exitosas en la gestión, como por ejemplo las empresas ganadoras del premio Great Place to Works.				
	5.01.01.01	Encuesta de necesidades del personal con la empresa.	glb	1	3,015.38	3,015.38
	5.01.01.02	Licitación con empresas acorde con las necesidades del personal.	glb	1	1,830.77	1,830.77
	5.01.01.03	Entrega de los marcos de referencia.	glb	1	1,830.77	1,830.77
	5.01.01.04	Adjudicación a la empresa ganadora para programa "Sentirse bien"	glb	1	35,000.00	35,000.00
	5.01.01.05	Implementación del programa " Sentirse bien "	glb	1	1,830.77	1,830.77
	5.01.01.06	Encuesta de satisfacción del servicio.	glb	1	1,082.31	1,082.31
	6.00.00	F2: UN BUEN LUGAR PARA TRABAJAR				
	6.01.00	30: Me dan la capacitación suficiente para trabajar bien.				610,150.00
	6.01.01	Elaboración del plan de capacitaciones "desarrollamos tu talento"				
	6.01.01.01	Elaborar o actualizar el Manual de perfiles de puestos en base al modelo propuesto por SERVIR.	glb	1	3,392.31	3,392.31
	6.01.01.02	Feedback con el personal para levantar necesidades orientadas a la posición.	glb	1	1,830.77	1,830.77
	6.01.01.03	Búsqueda de cursos acorde a las necesidades del personal.	glb	1	3,553.85	3,553.85
	6.01.01.04	Implementación del plan "desarrollamos tu talento"	cursos	20	30,000.00	600,000.00
	6.01.01.05	Encuesta de satisfacción del servicio.	glb	1	1,373.08	1,373.08

1)SE TRABAJA PARA VIVIR

2) CHAMBA ES CHAMBA

