



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL PERÚ

FACULTAD DE LETRAS Y CIENCIAS HUMANAS

**RELACIONES ENTRE EL BIENESTAR SUBJETIVO Y EL DESEMPEÑO LABORAL
EN GERENTES**

**Tesis para optar el título de Licenciada en Psicología con mención en Psicología Social que
presenta la Bachillera:**

RAYSHA ROUBALI FERNÁNDEZ SALCEDO

ASESOR: JORGE MARTÍN YAMAMOTO SUDA

LIMA – 2014

Agradecimientos

A René, a Pilar y a Chalo por estar siempre presentes.

A Irma, por no dudar en apoyarme, por creer y confiar en mí.

A Yolanda y a Lucho, por su visión y apoyo.

A Doris y a Víctor, por estar siempre que los necesité.

A Jorge Yamamoto, por guiarme, exigirme y alentarme. Por su interés en el tema, su dedicación en las asesorías y por impulsarme a dar siempre lo mejor. En suma, por ser un gran maestro.

A Yanina Lema, Jesús Lobo y César Vásquez por creer en la importancia del desarrollo de este tema y brindarme la posibilidad de realizar la presente investigación.

A Jenny Sánchez, Patty Mendoza, Lucho Guevara y Pierre Alcócer por su apoyo constante y por contribuir a enriquecer con sus comentarios el presente documento.

A Martín Olea y Grecia Vicuña, por apoyarme en los momentos difíciles, mostrar siempre buen humor y ser un gran equipo.

A mis amigos, a los que estuvieron siempre y a los que llegaron, por alentarme y creer en mí.

Finalmente, a Cusco, por darme la oportunidad de volver siempre.

Resumen

La relación causal entre la satisfacción laboral y el desempeño ha sido una tesis ampliamente aceptada. Sin embargo, la evidencia empírica reporta que la correlación entre ambas variables es baja. Ante este panorama, la satisfacción con la vida emerge como una variable con una mejor correlación con el desempeño y como un posible mejor predictor del mismo. Sin embargo, esta variable es susceptible a las diferencias culturales. Dado que el modelo de satisfacción subjetiva de vida evalúa la satisfacción con la vida considerando factores culturales, el propósito del presente estudio es establecer la correlación entre indicadores de desempeño y la satisfacción subjetiva de vida. Los resultados encuentran correlaciones positivas significativas entre dos factores de satisfacción subjetiva de vida: el Logro de sentirse bien y la necesidad de Estatus, y dos medidas objetivas de rendimiento: la gestión del gasto controlable y gestión del gasto variable, respectivamente. El estudio brinda evidencia de la correlación alta y positiva entre la satisfacción con la vida y medidas objetivas de rendimiento y enfatiza la ventaja de usar medidas de satisfacción que consideren variables culturales.

Palabras clave: bienestar subjetivo, satisfacción laboral, desempeño objetivo, satisfacción subjetiva de vida, afecto negativo

Abstract

The causal relationship between work satisfaction and performance is well-accepted. Nevertheless, empirical evidence shows that the correlation between these two factors is low. In light of this, life satisfaction has emerged as a more highly correlated variable with performance, and could potentially represent a better predictor of performance. However, this factor is highly susceptible to cultural differences. Given that the subjective model of life satisfaction takes cultural factors into consideration, the purpose of this study is to establish the correlation between indicators of performance and subjective measures of life satisfaction. We found significant positive correlations between two subjective measures of satisfaction: feeling good and the need of status, and two objective measures of performance: management of controlled expenses and management of variable expenses, respectively. The study provides evidence for a high positive correlation between life satisfaction and objective measures of performance and emphasizes the advantage of using measures of satisfaction that take cultural variables into account.

Keywords: subjective wellbeing, job satisfaction, objective performance, subjective life satisfaction, negative affect

Tabla de contenidos

Introducción	5
Método	8
Participantes	8
Medición	9
Procedimiento	12
Análisis de datos	12
Resultados y discusión	13
Conclusiones	17
Limitaciones y estudios a futuro	19
Referencias	22

La búsqueda de la variable que influye en mayor medida en el Desempeño laboral, conocida como el “Santo Grial” organizacional, ha sido respondida por muchos años por la tesis del trabajador feliz y productivo (Landy, 1989). Esta supone que existe una relación causal entre la Satisfacción con el trabajo y el Desempeño laboral (Bowling, 2007; Fisher, 2003), y ha tenido repercusión en la praxis de diversas organizaciones. Así, en su nombre, se han implementado políticas y acciones dirigidas a incrementar la Satisfacción con el trabajo con la promesa de elevar el nivel de desempeño en las organizaciones.

Sin embargo, tres importantes meta-análisis reportaron correlaciones bajas: $r = .17$ (Iaffaldano & Muchinsky, 1985), $r = .30$ (Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001) y $r = .23$ (Bowling, 2007) entre la Satisfacción con el trabajo y el Desempeño. Más aún, un estudio realizado con 81 empleados holandeses encontró una relación inversa de $r = -.31$ entre la Satisfacción con el trabajo y el Desempeño (Taris & Schreurs, 2009).

Ante este panorama, el Bienestar subjetivo, cobra especial importancia debido a su relación positiva con el Desempeño laboral (Erdogan, Bauer, Truxillo, & Mansfield, 2012; Russell, 2008). Las investigaciones encuentran que la Satisfacción con la vida (medida de bienestar subjetivo) se perfila como un mejor predictor del desempeño que la Satisfacción con el trabajo (Jones & College, 2006). Ello debido a que Jones y College (2006) reportan que la Satisfacción con la vida contribuye significativamente a la predicción del Comportamiento de *ciudadanía organizacional* (medida de desempeño que evalúa cumplir roles más allá de del puesto laboral) ($\beta = .210$; $p = .064$) y al *Desempeño laboral combinado* (combinación del Comportamiento de ciudadanía organizacional y el Desempeño en el puesto) ($\beta = .239$; $p =$

.036). Sin embargo, otros estudios encuentran correlaciones bajas de $r = .24$ (Shaw & Gupta, 2001), $r = .27$ (Jones & College, 2006) y $r = .25$ (Greguras & Diefendorff, 2010) entre la Satisfacción con la vida y el Desempeño en el puesto (evaluación jefes a colaboradores). Del mismo modo, las correlaciones reportadas entre la Satisfacción con la vida y el Comportamiento de ciudadanía organizacional también fueron bajas $r = .24$ (Jones & College, 2006) y $r = .27$ (Greguras & Diefendorff, 2010), lo cual sugiere que se requieren más estudios para una conclusión definitiva.

En el Perú, Alcócer (2009) encuentra correlaciones mayores entre los factores de la Satisfacción con la vida y el Desempeño (evaluado como la calidad de servicio) que las investigaciones previas. Alcócer (2009) reporta que los factores de la Satisfacción con la vida asociados al bajo desempeño en este estudio son: *Educación para los hijos* ($r = .40, p < .01$) que implica el cumplimiento de la expectativa de educación que desean brindar los padres a sus hijos; *Armonía y paz interior* ($r = .38, p < .02$) que es sinónimo de la percepción de la propia estabilidad emocional, *Compartir emociones y vivencias con seres queridos* ($r = .31, p < .03$) la cual está relacionada a contar con un círculo cercano de amigos y familiares para compartir experiencias cotidianas y el índice *Vivienda* ($r = -.39, p < .016$). Además, reporta que existen mayor cantidad de asociaciones entre el Desempeño y la Satisfacción con la vida que las reportadas con la Satisfacción laboral. Es importante resaltar que este estudio correlaciona indicadores específicos de metas que consideran la variable cultural en contraste con otras investigaciones que utilizan puntajes generales.

Existe evidencia adicional sobre la relación entre el Bienestar subjetivo y sus beneficios en el ámbito laboral. Las investigaciones reportan que los colaboradores con un nivel alto de Bienestar subjetivo son más cooperativos con sus compañeros, brindan sugerencias constructivas

hacia el trabajo y están más comprometidos con su desarrollo profesional (George & Brief, 1992). A nivel de indicadores de gestión, se reporta que el Bienestar subjetivo está relacionado de manera significativa y directa con la realización personal ($r = .35$) e inversa con el cansancio emocional ($r = -.32$) e intenciones de renuncia ($r = -.17$) en los colaboradores. Además, también se encuentra vinculado a la predicción de la realización personal ($\beta = .41$) y el compromiso organizacional ($\beta = .25$) (Thoresen, Kaplan, Barsky, Warren, & de Chermont, 2003). Así también, se ha observado que los colaboradores que reportan mayores niveles de satisfacción con sus vidas cuentan con niveles mayores de satisfacción con su trabajo (Judge & Watanabe, 1993). Asimismo, se encuentra que el efecto del Bienestar subjetivo en la Satisfacción con el trabajo ($\beta = 0.15, p < .01$) es mayor que el de la Satisfacción con el trabajo sobre el Bienestar subjetivo ($\beta = 0.06, p < .01$) (Bowling, Eschleman, & Wang, 2010).

A manera de síntesis, la revisión previa sugiere que el Bienestar subjetivo es una variable importante en el ámbito laboral. Ello debido a que está relacionada positivamente al desempeño, más aún, se perfila como un mejor predictor del desempeño que la Satisfacción con el trabajo. Además, brinda beneficios en el clima laboral, genera índices positivos en la gestión del personal y, tiene efectos directos en el nivel de Satisfacción con el trabajo.

Por lo antes mencionado, la presente tesis se enmarca dentro del enfoque del Bienestar subjetivo y el desempeño. Para medir el Bienestar subjetivo usaremos dos escalas ampliamente validadas: la Escala de Satisfacción con la vida desarrollada por Diener (1985) y la Escala Émica de bienestar desarrollada por Yamamoto (2010). La Escala de Satisfacción con la vida realiza una evaluación general de la vida tomando en cuenta los estándares personales. Esta medida es complementada por la Escala de Balance hedónico (Watson, Clark, & Tellegen, 1988) la cual

evalúa la dimensión afectiva del participante y provee un balance entre las emociones positivas y negativas. En la misma línea, la Escala Émica de bienestar (Yamamoto, 2010) mide el Bienestar subjetivo a través del logro de las necesidades planteadas por la persona, las cuales se hacen evidentes en sus metas.

Con respecto a la variable de Desempeño, se utilizarán dos medidas usadas por la organización para la gestión del mismo, estas son: el MEDES (Medida de Desempeño subjetiva) y el IGO (Medida de Desempeño objetiva).

Por lo tanto, el propósito del presente estudio es el de establecer la relación entre la Satisfacción con la vida y el Desempeño laboral en gerentes de una empresa peruana. Específicamente, se busca identificar las medidas de Bienestar subjetivo que tienen la correlación más alta con las medidas de desempeño.

Método

Participantes

A través de una muestra de participantes autoseleccionada (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), se logró conformar una muestra de 29 personas de una población total de 75 gerentes dedicados al rubro de supermercados. La muestra está conformada por 26 hombres y 3 mujeres. El rango de edad se encontró entre los 30 y 50 años ($M = 39.28$, $DE = 5.16$). En relación al estado civil, 4 son convivientes, 5 son divorciados, 5 son solteros y 15 son casados. El lugar de nacimiento de la mayoría es Lima (26). Respecto al lugar de residencia, 2 viven en provincia y 27 residen en Lima. En referencia al nivel de instrucción, 3 tienen grado de

licenciatura, 7 tienen grado de magíster, 7 tienen estudios superiores universitarios incompletos y 12 tienen grado de bachiller. Las carreras que estudiaron son ingeniería en industrias alimentarias (4), comunicación y publicidad (4) y administración (21). El rango de tiempo en la empresa es de 2 a 16 años y el promedio es de 7.1 años. Asimismo, 13 están a cargo del formato de tienda supermercado y 16 están a cargo del formato de tienda hipermercado.¹

Medición

Escala de Satisfacción con la vida.

Se utilizó la escala *Satisfaction with life scale* (Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985) en la traducción y adaptación de Yamamoto (2009) en población peruana. Esta escala evalúa la satisfacción general de la persona con su vida. Consta de 5 ítems y su estructura de respuesta está conformada por una escala Likert de 3 puntos, donde 0 = No, 1 = Más o menos y 2 = Sí.

La escala de Satisfacción con la vida se caracteriza por tener una congruencia interna de .87 (Pavot & Diener, 1993). Además, esta escala posee validez de constructo pues presenta una correlación de .46 con el Life Satisfaction Index (Diener et al., 1985; Pavot, Diener, Colvin, & Randall, 1991).

Escala de Balance hedónico.

Se utilizó la escala Positive and Negative Affect Schedule (Watson et al., 1988) de Watson, Clark y Tellegen (1988) en la traducción y adaptación de Yamamoto (2009) en población peruana. Esta escala mide el Balance afectivo entre las emociones positivas y negativas que la persona experimentó el último año. Está compuesta por 20 ítems que tienen un

¹El formato de tienda hipermercado tiene las áreas de comestibles, textil y electrodomésticos. En cambio, el formato supermercado solo tiene el área de comestibles.

formato de respuesta de tipo Likert de 5 puntos donde: 1 = Casi nada o nada; 2 = Un poco; 3 = Más o menos; 4 = Bastante y 5 = Muy/más bastante.

La escala presenta una confiabilidad interna de .89 para la sub escala de Afecto positivo y .85 para la sub escala de Afecto negativo (Crawford & Henry, 2004). Además, la sub escala Afecto positivo presenta una correlación de -.48 con el constructo de depresión en el Depression Anxiety and Stress Scale y -.52 con el Hospital Anxiety and Depression Scale (Crawford & Henry, 2004).

Escala Émica de bienestar.

Se usó la versión breve de esta escala para Lima desarrollada por Yamamoto (2010). Esta escala está compuesta por 44 ítems divididos en dos secciones: metas de vida y percepción del logro de metas de vida. La sección metas cuenta con formato de tipo Likert de 3 puntos donde: 1 = No necesario; 2 = Necesario y, 3 = Muy necesario. La sección percepción del logro de las metas cuenta con formato de Likert de 4 puntos donde: 0= No tiene/no hace, 1 = Malo, 2= Más o menos y 3 = Bueno.

Esta escala está compuesta por cuatro factores: Sentirse bien, Buen lugar para vivir, Estatus y Hogar. *Sentirse bien* está conformado por los indicadores de autoestima, dar y recibir amor y salud. *Buen lugar para vivir* implica tener buenas relaciones sociales, vivir en un ambiente limpio y bonito y, seguridad sin violencia ni delincuencia. *Estatus* hace referencia a tres indicadores: buena ropa, movilidad propia, y buena apariencia física. *Hogar* implica tener un cuarto o casa para vivir, hijos y cosas para la casa como ollas o muebles.

Los factores que componen la escala fueron obtenidos a través de una metodología émica. En este enfoque, las categorías surgen a partir de los patrones que subyacen a la información recogida y no son impuestos bajo los criterios del investigador.

Medidas de desempeño laboral.

Índice de gestión operativa.

Es un indicador de desempeño objetivo. Está compuesto por seis indicadores internos: Venta, Gasto controlable, Gasto variable, Índice de gestión operativa parcial, Evaluación de jefes de tienda y Great place to work. La escala del índice de Gestión operativa se encuentra entre el 1 al 100. Donde: puntuaciones entre 95 a 100 = Excelente, 90 a 94 = Bueno, 75 a 89= Regular y puntuaciones menores a 75 = Deficiente.

El indicador *Venta* mide el nivel de venta anual de una tienda. El puntaje *Gasto controlable* evalúa la eficiencia en la administración de los gastos que se mantienen estables en el tiempo (por ejemplo: pago de servicios, sueldos, seguridad, útiles de escritorio). El componente *Gasto variable* puntúa la eficiencia en la administración de los gastos que no se mantienen estables en el tiempo (por ejemplo: gastos en bolsas, materiales y útiles de uso en venta, rollos para máquinas registradoras). La *Evaluación de jefes* de tienda puntúa el nivel de conocimiento experto acerca del negocio. Esta se obtiene través de una evaluación de conocimientos a los jefes de sección de la tienda. El Índice de gestión operativa parcial está compuesto por el puntaje obtenido a través de los procesos de auditoría internos que realiza la empresa. Finalmente, el puntaje del Great place to work (GPTW) mide el promedio en el clima laboral de los colaboradores de la tienda que tiene a cargo el gerente.

Medición de Desempeño estándar.

Es una medida subjetiva de desempeño donde los jefes califican a los gerentes a nivel de competencias. Cuenta con un formato de escala tipo Likert de 5 puntos (1 = Bajo; 2 =

Razonable; 3 = Bueno; 4 = Encima de lo esperado y 5 = Excelente). Está compuesto por 8 indicadores: liderazgo, resultados, comunicación a todo nivel, trabajo en equipo, orientación de servicio, compromiso organizacional, desarrollo de personal y pensamiento analítico.

Datos sociodemográficos.

Se utilizó una ficha de datos sociodemográficos que recogió información sobre la edad, lugar de nacimiento, sexo, lugar de residencia, estado civil, número de hijos, tiempo en la empresa, religión, grado de instrucción y formato de tienda a cargo del participante.

Procedimiento

Las escalas que medían el bienestar subjetivo y la ficha de datos sociodemográficos se aplicaron a través de la plataforma virtual Google docs. Este fue enviado y puesto a disposición del universo de participantes por el área de recursos humanos de la empresa. Se explicitó el objetivo del estudio y el carácter voluntario y confidencial de la investigación a los participantes. La aplicación de los cuestionarios se realizó durante el mes de abril del 2012.

Respecto a las medidas de desempeño, se utilizaron los resultados provistos por el área de recursos humanos de la empresa.

Análisis de datos

Se realizaron correlaciones de Pearson entre los puntajes generales de las medidas de satisfacción subjetiva de vida y las medidas de desempeño. Luego, se realizó el mismo procedimiento entre los puntajes internos de ambas medidas.

Resultados y Discusión

Como se muestra en la tabla 1 la presente investigación reporta cuatro correlaciones significativas : Logro de sentirse bien y Gasto controlable [$r(29) = .53$; $p < .01$; potencia de .68] , Afecto negativo y Gasto controlable [$r(29) = -.53$; $p < .01$; potencia de .68], Logro de sentirse bien y GPTW [$r(29) = .42$; $p < .05$; potencia de .64] y necesidad de Estatus y Gasto variable [$r(29) = -.37$; $p < .05$; potencia de .52].

Tabla 1

Resumen de las correlaciones, medias y desviaciones estándar para los puntajes del Logro de sentirse bien, Necesidad de estatus, Afecto negativo, Gasto controlable, Gasto variable y Great Place to Work.

Medida	1	2	3	4	5	6	M	DE
1. Logro de sentirse bien	-	-.24	-.31	.53**	.15	.42*	.00	1.0
2. Necesidad de estatus	-.24	-	.15	-.01	-.37*	-.18	.00	1.0
3. Afecto negativo	-.31	.15	-	-.53**	-.24	.12	.00	1.0
4. Gasto controlable	.53**	-.01	-.53**	-	-.07	-.09	.00	1.0
5. Gasto variable	.15	-.37*	-.24	-.07	-	.51**	.00	1.0
6. Great Place to Work	.42*	-.18	.12	-.09	.51**	-	.00	1.0

Nota: Las correlaciones entre las medidas de bienestar subjetivo, afecto negativo y medidas de desempeño aparecen en negritas.

** $p < .01$

* $p < .05$

Por otro lado, no se encontraron correlaciones significativas entre las medidas de Satisfacción con la vida, Afecto positivo y desempeño laboral a diferencia de otros estudios que

sí las reportan (Greguras & Diefendorff, 2010; Jones & College, 2006; Shaw & Gupta, 2001). De igual modo, la medida de satisfacción laboral (GPTW) no reportó correlaciones significativas con las variables de desempeño en contraposición a estudios que reportaron correlaciones significativas (Bowling, 2007; Iaffaldano & Muchinsky, 1985; Judge et al., 2001; Taris & Schreurs, 2009).

Sentirse bien y gasto controlable

La primera correlación es directa y positiva, y corresponde al Logro de sentirse bien en relación con el indicador de desempeño objetivo Gasto controlable [$r(29) = .53$; $p < .01$; potencia de .68]. El factor Sentirse bien está constituido por tres componentes psicológicos fundamentales (la salud, la autoestima y el amor) que previamente han sido relacionados al desempeño. En adición, la moderada potencia sugiere que estos resultados deben tomarse de forma tentativa y requieren ser corroborados con estudios adicionales.

El primer indicador del factor Sentirse bien relacionado al Gasto controlable es la salud. Este indicador incluye dos aspectos: salud física y salud psicológica. Con respecto a la salud física se ha encontrado que existen enfermedades asociadas de forma negativa al desempeño (Ford, Cerasoli, Higgins, & Decesare, 2011), por ejemplo, la evidencia sugiere que la presión alta está asociada de forma negativa con el desempeño debido a que genera desgaste a nivel cognitivo (Madden & Blumenthal, 1998; Zelinski, Crimmins, Reynolds, & Seeman, 1998). En adición, se encontró que bajos niveles de salud psicológica están vinculados a déficits cognitivos en la memoria de trabajo, episódica y biográfica (Austin, 2001; Dalgleish, 2007; Hayes, 2008). En la misma línea, se reportó que la salud psicológica puede influir en la motivación debido a que está asociada con las creencias de eficacia a nivel personal. Así, personas con humor

positivo tienden a tener creencias de auto eficacia positivas (Mitchell, 1994). Por ello, contar con salud (física y psicológica) es esencial para realizar cualquier tipo de actividad.

El segundo indicador es la autoestima. Si bien no se han encontrado relaciones significativas entre índices generales de desempeño y autoestima, sí se ha reportado correlación positiva ($r = .26$) entre la autoestima y el indicador cuantitativo logro de metas. Además, se encontró que las personas con autoestima alta tienden a evaluar y escoger metas cuyo grado de dificultad permite alcanzarlas (Baumeister, 2003). Del mismo modo, la autoestima influye en la adaptación de la persona frente al fracaso, genera conductas de persistencia en la tarea (Baumeister, 2003) y propicia la búsqueda de mejora continua en las actividades (Greguras & Diefendorff, 2010; Judge & Bono, 2001).

Dar y recibir amor es el tercer indicador del factor Sentirse bien. Desde el ámbito de la neurociencia, el amor está relacionado a la producción de oxitocina y vasopresina, ambas hormonas activan la zona vinculada a la recompensa en el cerebro, desactivan emociones negativas (Zeki, 2007) y reducen los niveles de estrés y ansiedad (Sue Carter, 1998). En específico, la oxitocina modula la respuesta al miedo y ansiedad, y eleva los niveles de confianza y bienestar (IsHak, Kahloon, & Fakhry, 2011). En relación al desempeño, se ha encontrado que niveles bajos en emociones negativas y estrés están asociados con un mejor desempeño, este punto se retomará más adelante.

A partir de la revisión previa, se puede inferir que el logro en el indicador Sentirse bien, el cual implica contar con salud (física y psicológica) para el desarrollo de las tareas; una autoestima adecuada que influye en la evaluación de las metas, provee conductas de persistencia y de mejora continua en las labores y; dar y recibir amor, el cual reduce los niveles de estrés, ansiedad y emociones negativas, en conjunto proveen una base para potenciar el desempeño.

Ello podría dar cuenta de la asociación positiva entre el Logro de sentirse bien y el gasto controlable reportado en este estudio. En este caso, el Logro de sentirse bien podría proporcionar un espacio para potenciar la toma de decisiones con respecto a la gestión o administración de la tienda por el gerente.

Afecto negativo y gasto controlable

En la sección previa, se ha discutido la relación entre el Logro de sentirse bien (a partir de sus tres indicadores: salud, autoestima y dar y recibir amor) y el indicador de desempeño Gasto controlable. De forma coherente, aquí se reporta que el Afecto negativo, que es una paráfrasis de “sentirse mal”, tiene una correlación negativa con el Gasto controlable [$r(29) = -.53$; $p < .01$; *potencia de .68*]. En relación a ello, estudios previos reportaron relación inversa ($r = -.15$) entre el afecto negativo y el desempeño en la tarea (Kaplan, Bradley, Luchman, & Haynes, 2009). Esto puede deberse a que se reportó que la activación de emociones de balance negativo como ansiedad o frustración disminuye la atención y recursos cognitivos necesarios para realizar las tareas (Keith & Frese, 2005). Además, pensamientos persistentes acerca de errores pasados ocasionan la disminución de la atención en la tarea (Keith & Frese, 2005). Sin embargo, es importante mencionar que las investigaciones también encontraron que una dosis adecuada de afecto negativo está relacionada con el enfoque de prevención, el cual está a su vez vinculado positivamente con la realización de la tarea (Carver & Scheier, 1998). De este modo, si bien un nivel alto de afecto negativo interfiere en el desempeño, contar con niveles adecuados de afecto negativo ayuda al desempeño y puede potenciarlo.

Dado que no se encontró relación entre el Afecto positivo y las medidas de desempeño, la evidencia del presente estudio sugiere que el factor Sentirse bien, con sus indicadores: salud,

autoestima y dar y recibir amor, constituyen una mejor medida que el afecto positivo y podrían potencialmente ser un buen predictor del mismo.

Sentirse bien y GPTW

En tercer lugar, se encontró relación positiva entre el Logro de sentirse bien y la medida GPTW [$r(29) = .42$; $p < .05$; *potencia de .64*]. Cabe mencionar que el indicador Logro de sentirse bien corresponde al puntaje obtenido por el gerente mientras que el promedio de GPTW hace referencia a la satisfacción con el trabajo de los colaboradores que el gerente tiene a cargo. Se ha encontrado que personas con mayores niveles de satisfacción con la vida reportaron niveles altos de satisfacción con su trabajo (Judge & Watanabe, 1993). En específico, el bienestar del jefe podría influir en la satisfacción con el trabajo de sus colaboradores debido a que se reportó que los líderes con estados afectivos positivos influyen incrementando el tono afectivo de su equipo (George, 1990). Ello sugiere que la medida de Sentirse bien puede ser un mejor indicador de rendimiento que el GPTW en el sentido que el GPTW mide una faceta común con el Sentirse bien, pero el Sentirse bien correlaciona significativamente con el rendimiento objetivo mas no el GPTW.

Necesidad de estatus y gasto variable

La cuarta relación es inversa y vincula a la necesidad de estatus y el indicador de desempeño Gasto variable [$r(29) = -.37$; $p < .05$; *potencia de .52*]. La necesidad de Estatus hace referencia a la meta individual que establece una persona con respecto a tres indicadores: buena ropa, movilidad propia, y buena apariencia física. Mientras que el puntaje asignado en gasto variable corresponde a la eficiencia en el manejo que realiza el gerente con respecto a

gastos que no se mantienen estables en el tiempo. Por ejemplo: gastos en bolsas, materiales y útiles de uso en venta, rollos para máquinas registradoras entre otros.

La necesidad de estatus ha sido asociada negativamente con el bienestar en Lima Metropolitana (Yamamoto, 2013²), lo cual podría tener un efecto indirecto en el rendimiento a través del bienestar. Asimismo, el estatus podría suponer una menor preocupación implícita por el ahorro y el ajuste en los gastos que podrían tener un efecto en el gasto variable, medida que está compuesta por gastos que no se mantienen estables y que son sensibles a una supervisión de ahorro de recursos.

Conclusiones

La presente investigación reporta cuatro correlaciones significativas. Estas son: Logro de sentirse bien y Gasto controlable [$r(29) = .53$; $p < .01$; *potencia de .68*], Afecto negativo y Gasto controlable [$r(29) = -.53$; $p < .01$; *potencia de .68*], Logro de sentirse bien y GPTW [$r(29) = .42$; $p < .05$; *potencia de .64*] y necesidad de Estatus y Gasto variable [$r(29) = -.37$; $p < .05$; *potencia de .52*].

El factor Logro de sentirse bien se perfila como un buen predictor del indicador de desempeño objetivo Gasto controlable. La evidencia sugiere que este podría proveer la base para potenciar el desempeño a nivel de toma de decisiones. En la misma línea, se reportó relación inversa entre el Afecto negativo y el Gasto controlable, lo cual estaría relacionado con que niveles elevados de emociones negativas están relacionados con bajos niveles de desempeño. Lo antes reportado sugiere que lograr un nivel adecuado en el factor Logro de sentirse bien y mantener niveles bajos de emociones negativas podrían convertirse en índices cruciales para potenciar el desempeño objetivo.

² J. Yamamoto, comunicación personal, octubre 2013

En línea con los indicadores de desempeño objetivo, se encontró que la necesidad de estatus está relacionada inversamente con el Gasto variable, ello podría deberse a que esta necesidad estaría asociada con una menor preocupación por el ahorro con respecto a los gastos variables en la administración de la tienda.

Otro hallazgo importante es la relación entre el Logro de sentirse bien y el GPTW. Lo que sugiere que la medida de Sentirse bien puede ser un mejor indicador de rendimiento que el GPTW en el sentido que el GPTW mide una faceta común con el sentirse bien, pero el Sentirse bien correlaciona significativamente con el rendimiento objetivo mas no el GPTW.

En esta misma dirección, es importante mencionar que, a diferencia de estudios previos, la sub escala de Afecto positivo de la escala del Balance Hedónico, la escala de Satisfacción con la vida y el GPTW no correlacionan significativamente con ninguna medida de rendimiento, lo cual sugiere que el índice de sentirse bien se constituye como un buen candidato para evaluar el rendimiento.

Los resultados antes presentados muestran la importancia de utilizar un modelo de bienestar adaptado culturalmente y de trabajar con medidas de desempeño objetivas. Se sugiere seguir utilizando esta metodología en el ambiente organizacional.

Limitaciones del estudio y estudios futuros

Una primera limitación del presente estudio es la posible inseguridad en responder a la prueba de parte de la muestra. Durante la aplicación del instrumento, la empresa se encontraba realizando el traslado de algunos gerentes a diversas tiendas. Así, los participantes podían creer que las pruebas del presente estudio tenían influencia en la decisión de traslado. De este modo,

preferirían no responder a la prueba (la cual fue de carácter voluntario). Esto es coherente con el hecho que solamente 35 de 75 personas respondieron a la solicitud de participar en el estudio.

Otra evidencia que apoya la hipótesis de la inseguridad de responder a la prueba es la poca confiabilidad de las medidas de bienestar subjetivo. La baja confiabilidad de una prueba puede sugerir el falseamiento de la información, lo cual es coherente con la idea de la inseguridad en responder a la prueba por vincularla erróneamente al proceso de cambio que se daba en ese momento. En esta dirección, en la presente investigación, la Escala de Satisfacción con la Vida (SWLS) obtuvo un alfa de Cronbach de .51 cuando el promedio de confiabilidad de los estudios es .85 (Jones & College, 2006; Zelenski, Murphy, & Jenkins, 2008). En el caso de la Escala Émica de Bienestar el nivel de confiabilidad fue de .84 versus otro estudio en el ámbito de las organizaciones que reporta .93 (Alcócer, 2009). De igual forma, el índice de confiabilidad alcanzado en la Escala del Balance Hedónico fue de .86 frente a investigaciones que reportaron un índice de confiabilidad de .93 (Culbertson, Fullagar, & Mills, 2010; Zelenski et al., 2008). Esto a su vez, puede haber sido un factor importante de influencia para que no se encontraran relaciones entre los puntajes globales de bienestar y desempeño.

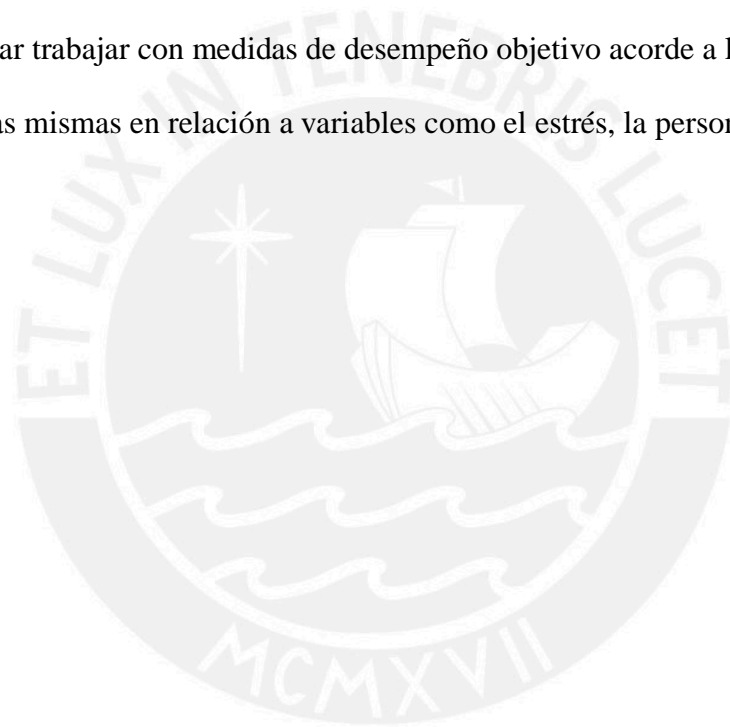
La segunda limitación del presente estudio hace referencia a la posibilidad de que las medidas de desempeño usadas sean imprecisas. En primer lugar, la medida de desempeño objetivo IGO no correlaciona significativamente con tres medidas de las seis que la conforman, resaltando que esos componentes no son objetivos (GPTW, $r(29) = .32, p = .11$; evaluación de conocimientos de los jefes de tienda, $r(29) = .09, p = .66$; y gasto controlable, $r(29) = -.09, p = .64$). Es importante mencionar que se esperaría que los componentes estén relacionados entre sí porque parten del supuesto de estar midiendo el mismo constructo, que en este caso es el desempeño objetivo. Además, el Índice de Gestión Operativa no discrimina los puntajes sino los

aglomera en el promedio superior. En la muestra veinticinco casos son calificados como “excelente”, dos como “bueno” y dos como “regular”. Esto indicaría que el puntaje global de la medida de desempeño objetiva (IGO) no permitiría distinguir los niveles de desempeño de los participantes con exactitud.

En segundo lugar, si bien se espera que las medidas IGO (desempeño objetivo) y MEDES (desempeño subjetivo) estén relacionadas porque ambas miden el constructo de desempeño, en el presente estudio no se reportan correlaciones significativas entre ambos indicadores.

Finalmente, la tercera limitación se refiere a la complejidad de la relación entre el bienestar y el desempeño. Esto quiere decir que esta relación es una función sumamente compleja donde pueden intervenir factores como competencia, motivación, experiencia, entre otros. Por ejemplo, evidencia previa encontró que la personalidad sugiere variaciones en el desempeño, muestra de ello es que se reportó influencia indirecta entre la personalidad denominada proactiva y el desempeño laboral (Greguras & Diefendorff, 2010; Thompson, 2005). Además, índices altos en los rasgos de conciencia y estabilidad emocional reportaron relación directa con trabajos de complejidad alta (Le et al., 2011). Así también, otro factor modulador del desempeño es el estrés, el cual está asociado de manera inversa con el desempeño (Jamal, 2007). El estrés está conectado con niveles altos de cansancio emocional los cuales se encuentran longitudinalmente asociados con un bajo nivel de desempeño laboral (Halbesleben & Bowler, 2007). Finalmente, estas variables actúan en conjunto e interactúan con el contexto en el cual la persona se desarrolla, por ejemplo, una persona insegura y estresada por perder su trabajo podría tener un elevado desempeño con el fin de mejorar su estabilidad laboral. De este modo, los puntajes globales estarían minimizando la compleja relación existente entre las variables de desempeño y bienestar subjetivo.

A nivel metodológico, la técnica de muestreo no permite que los resultados sean generalizados, por ello se recomienda que los estudios futuros trabajen con muestras aleatorias representativas. Además, la técnica analítica usada en el presente estudio no hace posible establecer causalidad entre el bienestar subjetivo y el desempeño objetivo. Las investigaciones futuras deberían considerar usar modelos confirmatorios donde se establezca la dirección de las relaciones entre ambas variables (bienestar subjetivo y desempeño objetivo). En adición, se debería de considerar trabajar con medidas de desempeño objetivo acorde a los objetivos de cada puesto y explorar las mismas en relación a variables como el estrés, la personalidad y el bienestar subjetivo.



Referencias

- Alcócer, P. (2009). *Relaciones entre satisfacción laboral, satisfacción con la vida y personalidad en la calidad del servicio*. Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Austin, M., Mitchell, P., & Goodwin, G.M. (2001). Cognitive deficits in depression: Possible implications for functional neuropathology. *British Journal of Psychiatry*, 178, 200- 206.
- Baumeister, R. F., Campbell J. D., Krueger J. I., Vohs K. D. (2003). Does high self- esteem cause better performance, interpersonal success, happiness or healthier lifestyles? [Article]. *Psychological Science in the Public Interest (Wiley-Blackwell)*, 4(1), 1-44. doi: 10.1111/1529-1006.01431
- Bowling, N. (2007). Is the job satisfaction–job performance relationship spurious? A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 71(2), 167-185. doi: 10.1016/j.jvb.2007.04.007
- Bowling, N., Eschleman, K., & Wang, Q. (2010). A meta-analytic examination of the relationship between job satisfaction and subjective well-being. [Article]. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 83(4), 915-934. doi: 10.1348/096317909x478557
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (1998). On the self-regulation of behavior. *New York: Cambridge University*.
- Crawford, J. R., & Henry, J. D. (2004). The Positive and Negative Affect Schedule (PANAS): Construct validity, measurement properties and normative data in a large non-clinical sample. [Article]. *British Journal of Clinical Psychology*, 43(3), 245-265.

- Culbertson, S. S., Fullagar, C. J., & Mills, M. J. (2010). Feeling good and doing great: The relationship between psychological capital and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology, 15*(4), 421-433. doi: 10.1037/a0020720
- Dagleish, T., Williams, J.M.G., Golden, A.J., Perkins, N., Barrett, L.F., Barnard, P.J. et al. (2007). Reduced specificity of autobiographical memory and depression: The role of executive control. *Journal of Experimental Psychology: General, 136*(23).
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. [Article]. *Journal of Personality Assessment, 49*(1), 71.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Truxillo, D. M., & Mansfield, L. R. (2012). Whistle while you work: A review of the life satisfaction literature. *Journal of Management, 38*(4), 1038-1083.
- Fisher, C. D. (2003). Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a commonsense theory. *Journal of Organizational Behavior, 24*(6), 753-777. doi: 10.1002/job.219
- 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. doi: 10.1080/02678373.2011.609035
- George, J. M. (1990). Personality, affect, and behavior in groups *Journal of Applied Psychology, 75*(2), 107-110.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin, 112*(2), 310-329. doi: 10.1037/0033-2909.112.2.310

- Greguras, G. J., & Diefendorff, J. M. (2010). Why does proactive personality predict employee life satisfaction and work behaviors? A field investigation of the mediating role of the self-concordance model. *Personnel Psychology*, 63(3), 539-560. doi: 10.1111/j.1744-6570.2010.01180.x
- Halbesleben, J. R. B., & Bowler, W. M. (2007). Emotional exhaustion and job performance: The mediating role of motivation. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 93-106. doi: 10.1037/0021-9010.92.1.93
- Hayes, S., Hirsch, C., & Mathews, A. (2008). Restriction of working memory capacity during worry. *Journal of Abnormal Psychology*, 117, 712- 717.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw- Hill.
- 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
- IsHak, W. W., Kahloon, M., & Fakhry, H. (2011). Oxitocin role in enhancing well-being: A literatures review. *Journal of Affective Disorders*, 130(1), 1-9.
- Jamal, M. (2007). Job stress and job performance controversy revisited: An empirical examination in two countries. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 175-187. doi: 10.1037/1072-5245.14.2.175
- Jones, M. D., & College, P. (2006). Which is a better predictor of job performance: Job satisfaction or life satisfaction. *Journal of Behavioral and 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. *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
- Judge, T. A., & Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 939-948. doi: 10.1037/0021-9010.78.6.939
- Kaplan, S., Bradley, J. C., Luchman, J. N., & Haynes, D. (2009). On the role of positive and negative affectivity in job performance: A meta-analytic investigation. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 162-176. doi: 10.1037/a0013115
- Keith, N., & Frese, M. (2005). Self-regulation in error management training: Emotion control and metacognition as mediators of performance effects. *Journal of Applied Psychology*, 90, 677–691.
- Landy, F. J. (1989). *Psychology of work behavior*. CA: Brooks/Cole.
- Le, H., Oh, I.-S., Robbins, S. B., Ilies, R., Holland, E., & Westrick, P. (2011). Too much of a good thing: Curvilinear relationships between personality traits and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 113-133. doi: 10.1037/a0021016
- Madden, D. J., & Blumenthal, J. A. (1998). Interaction of hypertension and age in visual selective attention performance. *Health psychology : official journal of the Division of Health Psychology, American Psychological Association*, 17(1), 76-83.

- Mitchell, T. R., Hopper, H., Daniels, D., George-Falvy, J., & James, L.R. . (1994). Predicting self-efficacy and performance during skill acquisition. *Journal of Applied Psychology*, 79, 506- 517.
- Pavot, W., & Diener, E. (1993). Review of the Satisfaction With Life Scale. *Psychological Assessment*, 5(2), 164-172. doi: 10.1037/1040-3590.5.2.164
- Pavot, W., Diener, E., Colvin, C., & Randall, S. (1991). Further Validation of the Satisfaction With Life Scale: Evidence for the Cross-Method Convergence of Well-Being Measures. [Article]. *Journal of Personality Assessment*, 57(1), 149.
- Russell, J. E. A. (2008). Promoting subjective well-being at work. *Journal of Career Assessment*, 16(1), 117-131. doi: 10.1177/1069072707308142
- Shaw, J. D., & Gupta, N. (2001). Pay fairness and employee outcomes: Exacerbation and attenuation effects of financial need. [Article]. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 74(3), 299-320.
- Sue Carter, C. (1998). Neuroendocrine perspectives on social attachment and love. *Psychoneuroendocrinology*, 23(8), 779-818.
- Taris, T. W., & Schreurs, P. J. G. (2009). Well-being and organizational performance: An organizational-level test of the happy-productive worker hypothesis. *Work & Stress*, 23(2), 120-136. doi: 10.1080/02678370903072555
- Thompson, J. A. (2005). Proactive Personality and Job Performance: A Social Capital Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 1011-1017. doi: 10.1037/0021-9010.90.5.1011

- Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., Warren, C. R., & de Chermont, K. (2003). The Affective Underpinnings of Job Perceptions and Attitudes: A Meta-Analytic Review and Integration. *Psychological Bulletin*, *129*(6), 914-945. doi: 10.1037/0033-2909.129.6.914
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, *54*(6), 1063-1070. doi: 10.1037/0022-3514.54.6.1063
- Zeki, S. (2007). The neurobiology of love. *FEBS Letters*, *581*(14), 2575-2579.
- Zelenski, J. M., Murphy, S. A., & Jenkins, D. A. (2008). The happy-productive worker thesis revisited. *Journal of Happiness Studies*, *9*(4), 521-537. doi: 10.1007/s10902-008-9087-4
- Zelinski, E. M., Crimmins, E., Reynolds, S., & Seeman, T. (1998). Do medical conditions affect cognition in older adults? *Health psychology : official journal of the Division of Health Psychology, American Psychological Association*, *17*(6), 504-512

