

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**CENTRUM PUCP**  
GRADUATE BUSINESS SCHOOL

**La Influencia de la Felicidad en la**

**Productividad de una Empresa**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN**

**ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

**OTORGADO POR LA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR**

**Yenny Milagros Eugenio Ramírez**

**Juan Carlos Toyama Graos**

**Asesor: Paul Marcelo Pimentel Bernal**

**Surco, noviembre 2018**

## **Agradecimientos**

Expresamos nuestro sincero agradecimiento y gratitud a:

Nuestra familia, por el apoyo incondicional brindado durante todo el tiempo que duro la maestría.

A toda la plana docente de nuestra Alma Mater CENTRUM Católica por las enseñanzas impartidas y las lecciones aprendidas en las aulas, con mención especial a nuestro asesor Dr. Marcelo Pimentel por su paciencia y apoyo durante la asesoría de la presente tesis.

## **Dedicatorias**

A Dios por acompañarme siempre en mi camino, a mis padres Rosa Ramírez y Augusto Eugenio porque me enseñaron que no hay imposibles para quien persevera, porque inculcaron en mí, esas ganas de aprender y que en la vida uno forja su propio destino. A cada una de las personas que me apoyaron de alguna manera, con su tiempo, comprensión y consejos.

Yenny Eugenio

A Dios nuestro creador por iluminar nuestro camino y darnos la fortaleza para sobrellevar los momentos más difíciles en nuestras vidas, permitiéndonos estar preparados para asumir nuevos y mayores desafíos. A mis padres Irma Graos y Samuel Yauri, hermanos, tíos y tías por enseñarme a valorar cada detalle de la vida, por su tiempo, sus consejos y su comprensión.

Juan Carlos Toyama

## Resumen Ejecutivo

En la actualidad las empresas analizan sus resultados utilizando diversas variables contables, financieras o productivas; empero pocas veces profundizan en el sentir de sus empleados y cómo los aspectos subjetivos, entre ellos la felicidad podrían tener una influencia positiva en el rendimiento operativo y financiero de la empresa; es decir lo dejan como constante (Fisher, 2010). Debido a este análisis incompleto, hoy existe la percepción de que las emociones influyen en la productividad de los empleados; sin embargo no abundan correlaciones estadísticas que lo evidencien (Whitmore, 2012).

En tal sentido, el objetivo del presente estudio será determinar la influencia que tiene la felicidad sobre la productividad de una empresa. Para ello se realizó una investigación con los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR, compañía peruana especializada en infraestructura vial y ferroviaria perteneciente al grupo Graña y Montero, la cual en los últimos años viene enfrentándose a un escenario económico adverso; esto debido a la caída generalizada del sector construcción (Espinoza, 2018) y el exceso en la fiscalización de las obras por parte del Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (OSITRAN, 2018); sin embargo esto puede ser tomado como una oportunidad de mejora, evitando de este modo un mayor decrecimiento en los niveles de productividad que la vienen aquejando.

Para determinar si la felicidad influye sobre productividad de la empresa se utilizó la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima de Alarcón (2006) por la aceptación e importancia del instrumento, el cual ha sido utilizado en diversos estudios nacionales e internacionales relacionados con la felicidad. El cuestionario permitió medir los niveles de felicidad, respecto a las cuatro dimensiones de la felicidad: (a) sentido positivo de la vida; (b) satisfacción con la vida; (c) realización personal; y (d) alegría de vivir; relacionándolas con los resultados de

productividad obtenidos de la última evaluación de productividad realizada por la empresa CONCAR a sus colaboradores (CONCAR, 2018).

Para esta investigación se aplicó la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima de Alarcón (2006) a una muestra representativa de 322 personas, la cual fue obtenida estadísticamente de una población total de 2000 colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR. Si bien los resultados generales obtenidos indican que la felicidad no influye de manera significativa en la productividad de la empresa; se encontró que existe una asociación significativa pero débil entre felicidad y productividad para el sexo mujer en las dimensiones de la felicidad (a) realización personal y (b) satisfacción con la vida. Estos resultados sugieren que se deben realizar nuevas investigaciones con el mismo enfoque cuantitativo y alcance correlacional, teniendo en cuenta la realidad y las necesidades de las empresas; esto permitirá la generación de planes estratégicos orientados a mejorar la felicidad y la productividad de los colaboradores de la empresa (Kotler & Hermawan, 2011).

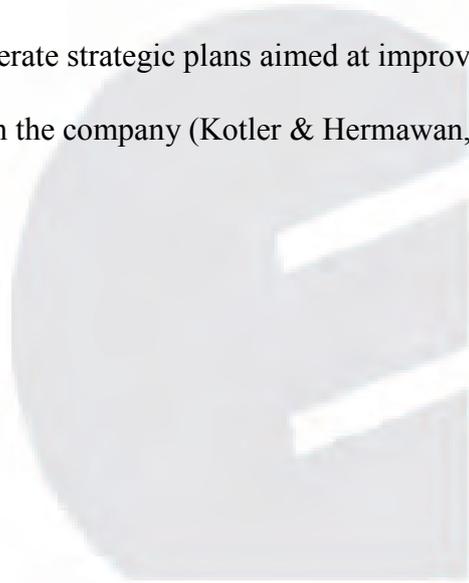
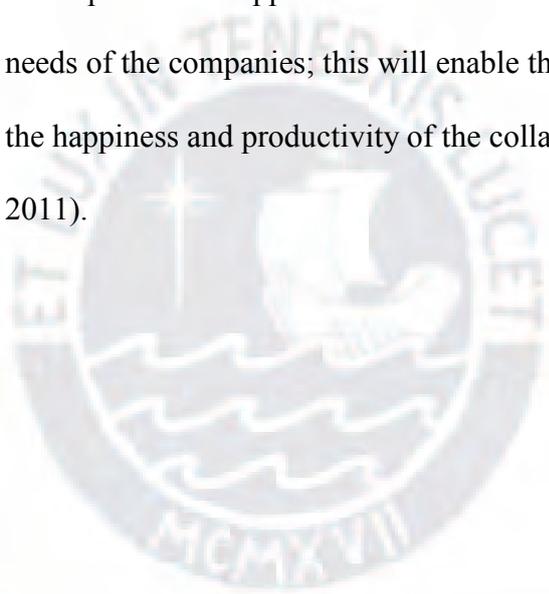
## Abstract

Nowadays, companies analyze their results using various accounting, financial or productive variables; but seldom they delve into the feelings of their employees and how the subjective aspects, among them, happiness could have a positive influence on the operational and financial performance of the company; that is to say they leave it as constant (Fisher, 2010). Due to this incomplete analysis, there is now a perception that emotions influence employee productivity; however, there are no statistical correlations that evidence him (Whitmore, 2012).

In this sense, the objective of this study will be to determine the influence of happiness on productivity in the company. For this, an investigation was carried out with CONCAR's project management employees, a Peruvian company specialized in road and railway infrastructure belonging to the group Graña and Montero, which in the recent years has been facing an adverse economic scenario, due to the decrease of the civil construction sector (Espinoza, 2018) and the over-control of the works by the Peruvian supervisory Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (OSITRAN, 2018); however this can be taken as an opportunity to improve, thus avoiding a greater decrease in the levels of productivity that are afflicting it.

To determine if happiness influences productivity in the company was used the survey of the Escala de la Felicidad de Lima of Alarcón (2006), this due to the acceptance and importance of the instrument, which has been used in various national studies and international related to happiness. The questionnaire allowed to measure the levels of happiness according to the four dimensions of Happiness: (a) positive sense of life; (b) Satisfaction with life; (c) Personal fulfillment; and (d) Joy of living; combined with the productivity results obtained from the last productivity evaluation carried out by the company CONCAR to its collaborators (CONCAR, 2018).

For this research, the survey of the Escala de la Felicidad de Lima of Alarcón (2006) was applied to a representative sample of 322 people obtained statistically from a total population of 2000 collaborators of the project management of the company CONCAR. While overall results indicate that happiness does not significantly influence productivity in the company; it was found that there is a significant but weak correlation between happiness and productivity for women in the dimensions of happiness (a) personal fulfillment and (b) satisfaction with life. These results suggest that new research should be carried out with the same quantitative approach and correlational scope, taking into account the reality and the needs of the companies; this will enable them to generate strategic plans aimed at improving the happiness and productivity of the collaborators in the company (Kotler & Hermawan, 2011).



## Tabla de Contenidos

<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>vi</b>
<b>Lista de Figuras.....</b>	<b>viii</b>
<b>Capítulo I: Introducción .....</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes de la Investigación .....	1
1.2. Definición del Problema .....	3
1.3. Propósito de la Investigación .....	4
1.3.1. Objetivos de la investigación.....	4
1.3.2. Preguntas de la Investigación .....	5
1.4. Naturaleza de la Investigación .....	6
1.5. Marco Teórico.....	6
1.6. Hipótesis de Investigación .....	8
1.6.1. Hipótesis Principal.....	8
1.6.1. Hipótesis Secundarias.....	9
1.7. Definiciones Operacionales .....	9
1.7.1. Definición de Felicidad .....	9
1.7.3. Definición de Productividad.....	10
1.8. Supuestos de la Investigación .....	10
1.9. Limitaciones de la Investigación.....	11
1.10. Delimitaciones de la Investigación .....	11
1.11. Resumen.....	12
<b>Capítulo II: Revisión de la Literatura .....</b>	<b>13</b>
2.1. Definiciones de Felicidad.....	14
2.2. Dimensiones de la Felicidad .....	16
2.3. Instrumentos e Indicadores de Felicidad.....	18

2.3.1. Instrumentos para medir la Felicidad .....	18
2.3.2. Indicadores de la Felicidad .....	20
2.4. Modelos de Gestión de Felicidad en la Organizaciones .....	23
2.4.1. Modelo PERMA .....	23
2.4.2. Modelo Felicidad en el Trabajo .....	24
2.4.3. Modelo de Felicidad en R.....	25
2.4.4. Modelo de Bienestar y Felicidad .....	26
2.4.4. Modelo de Organizaciones Saludables y Resilientes (HERO).....	27
2.4.4. Modelo High Performance .....	28
2.4.4. Modelo de los cuatro roles .....	29
2.4.7. Modelo de la Felicidad en Organizaciones .....	30
2.5. Instituciones Felices .....	31
2.5.1. Instituciones Felices en el Mundo .....	32
2.5.2. Instituciones Felices en el Perú y Latinoamérica .....	34
2.6. Estudios de La Felicidad y La Productividad .....	36
2.7. Resumen .....	41
2.8. Conclusiones .....	42
<b>Capítulo III: Metodología .....</b>	<b>43</b>
3.1. Diseño de la Investigación .....	43
3.2. Conveniencia del diseño .....	44
3.3. Población y muestra .....	44
3.4. Consentimiento Informado.....	46
3.5. Instrumentos de medición o métodos para recopilar datos .....	46
3.6. Recolección de Datos .....	47
3.7. Análisis de Datos.....	48

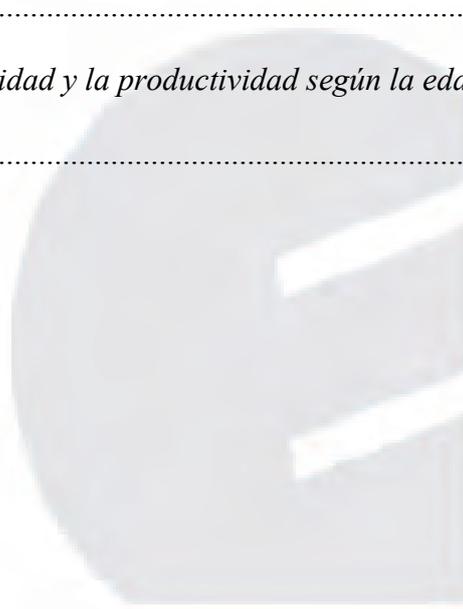
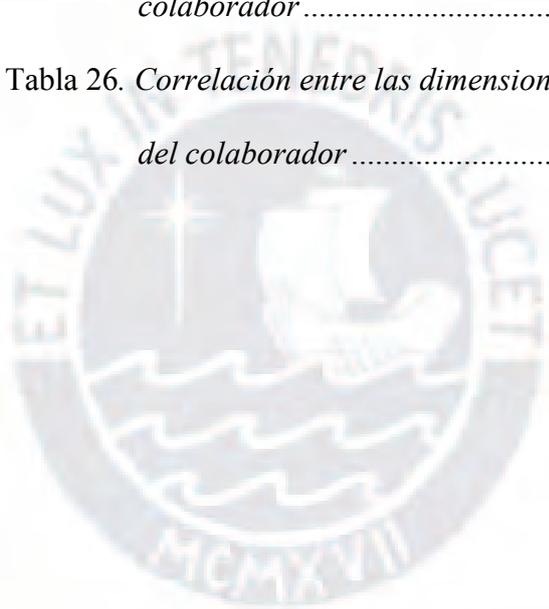
3.8. Validez y Confiabilidad .....	50
3.9. Resumen.....	50
<b>Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados.....</b>	<b>51</b>
4.1. Descripción de la Muestra Analizada .....	51
4.2. Descripción de los instrumentos utilizados.....	53
4.3. Correlación de las variables .....	57
4.4. Contratación de la hipótesis.....	58
4.4.1. Hipótesis Principal: .....	61
4.4.2. Hipótesis Secundaria 1: .....	61
4.4.3. Hipótesis Secundaria 2: .....	62
4.4.4. Hipótesis Secundaria 3: .....	64
4.5. Respuesta a las preguntas.....	69
4.5.1. Pregunta Principal. ....	69
4.5.2. Preguntas Secundarias.....	69
4.6. Cumplimiento de los Objetivos de la Investigación .....	73
4.6.1. Objetivo Principal.....	73
4.6.2. Objetivos Secundarios.....	73
4.7. Conclusiones .....	74
<b>Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>75</b>
5.1. Conclusiones .....	75
5.1.1. Conclusiones sobre la influencia de la felicidad sobre la productividad de la empresa. ....	75
5.1.2. Conclusiones sobre la influencia de las cuatro dimensiones de la felicidad propuestas por Alarcón (2006) sobre la productividad de la empresa.....	76

5.1.3. Conclusiones sobre la influencia de la felicidad sobre la productividad de los colaboradores según su posición, estado civil, sexo y edad.....	76
5.1.4. Conclusiones sobre la influencia de las cuatro dimensiones de la felicidad propuestas por Alarcón (2006) sobre la productividad de los colaboradores según su posición, estado civil, sexo y edad. ....	77
5.2. Contribuciones .....	81
5.2.1. Contribuciones teóricas .....	81
5.2.2. Contribuciones prácticas .....	81
5.3. Recomendaciones.....	82
5.3.1. Recomendaciones prácticas.....	82
5.3.2. Recomendaciones para futuras investigaciones .....	83
<b>Referencias.....</b>	<b>85</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>97</b>
<b>Apéndice A: Consentimiento Informado .....</b>	<b>98</b>
<b>Apéndice B: Guía de la Entrevista .....</b>	<b>100</b>
<b>Apéndice C: Correos cursados con CONCAR.....</b>	<b>101</b>

## Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Top 10 Empresas Felices en Estados Unidos 2018</i> .....	33
Tabla 2. <i>Top 10 Mejores Empresas Peruanas para trabajar GPTW 2017</i> .....	35
Tabla 3. <i>Top 10 Mejores Empresas en Latinoamérica para trabajar GPTW 2018</i> .....	36
Tabla 4. <i>Estudios de la influencia de la felicidad sobre la productividad</i> .....	41
Tabla 5. <i>Posición de los colaboradores según la muestra encuestada</i> .....	52
Tabla 6. <i>Sexo de los colaboradores según la muestra encuestada</i> .....	52
Tabla 7. <i>Estado civil de los colaboradores según la muestra encuestada</i> .....	53
Tabla 8. <i>Edad de los colaboradores según la muestra encuestada</i> .....	53
Tabla 9. <i>Escala Likert del Escala de Felicidad de Lima</i> .....	54
Tabla 10. <i>Calculo del coeficiente alfa de Cronbach por cada dimensión de la felicidad</i> .....	54
Tabla 11. <i>Calculo del coeficiente alfa de Cronbach general</i> .....	55
Tabla 12. <i>Resultados generales de la encuesta expresados en porcentajes</i> .....	56
Tabla 13. <i>Escala Likert para los resultados de la productividad</i> .....	56
Tabla 14. <i>Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov</i> .....	58
Tabla 15. <i>Niveles de felicidad de los colaboradores</i> .....	59
Tabla 16. <i>Niveles de felicidad de los colaboradores por cada dimensión de la felicidad</i> .....	60
Tabla 17. <i>Correlación entre la felicidad y la productividad</i> .....	61
Tabla 18. <i>Correlación entre las dimensiones de la felicidad y la productividad</i> .....	62
Tabla 19. <i>Correlación entre el nivel de felicidad y la productividad según la posición del colaborador</i> .....	63
Tabla 20. <i>Correlación entre el nivel de felicidad y la productividad según el estado civil del colaborador</i> .....	63
Tabla 21. <i>Correlación entre el nivel de felicidad y la productividad según el sexo del colaborador</i> .....	64

Tabla 22. <i>Correlación entre el nivel de felicidad y la productividad según la edad del colaborador</i> .....	64
Tabla 23. <i>Correlación entre las dimensiones de felicidad y la productividad según la posición del colaborador</i> .....	65
Tabla 24. <i>Correlación entre las dimensiones de felicidad y la productividad según el estado civil del colaborador</i> .....	66
Tabla 25. <i>Correlación entre las dimensiones de felicidad y la productividad según el sexo del colaborador</i> .....	67
Tabla 26. <i>Correlación entre las dimensiones de felicidad y la productividad según la edad del colaborador</i> .....	68



## Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Revisión de literatura.....	13
<i>Figura 2.</i> Modelo PERMA.....	24
<i>Figura 3.</i> Modelo de Felicidad en el Trabajo.....	25
<i>Figura 4.</i> Modelo de Felicidad en R.....	26
<i>Figura 5.</i> Modelo de Bienestar y Felicidad.....	27
<i>Figura 6.</i> Modelo HERO.....	28
<i>Figura 7.</i> Modelo HPO-High Performance Organization.....	29
<i>Figura 8.</i> Modelo de los 4 roles de Recursos Humanos de Dave Ulrich.....	30
<i>Figura 9.</i> Modelo de felicidad en las organizaciones.....	31
<i>Figura 10.</i> Empresas más felices de España por sectores 2018.....	34
<i>Figura 11.</i> Fórmula para el cálculo de la muestra de poblaciones finitas.....	45
<i>Figura 12.</i> Fórmula para el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach.....	49
<i>Figura 13.</i> Fórmula para el cálculo del coeficiente rho de Spearman.....	57

## Capítulo I: Introducción

El presente estudio describirá y comprobará la influencia que tiene la felicidad sobre la productividad de una empresa. Para ello se estudiarán a los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto Corredor Vial Interoceánico Sur Perú-Brasil (IIRSA SUR, 2018). Este estudio consta de cinco capítulos: (a) en el primer capítulo se hace referencia a los antecedentes, la definición del problema, el propósito, la naturaleza, el marco teórico, las hipótesis, las definiciones, los supuestos, las limitaciones y delimitaciones de la investigación; (b) en el segundo capítulo se define la felicidad, las dimensiones, los instrumentos, los indicadores, los modelos de gestión, las instituciones felices y los estudios realizados sobre la relación entre felicidad y productividad; (c) en el tercer capítulo se hace referencia al diseño, la conveniencia, la población, la muestra, el consentimiento informado, el instrumento, la recolección de datos, el análisis de datos, la validez y confiabilidad de la investigación; (d) en el cuarto capítulo se hace referencia a la descripción de la muestra, la descripción del instrumento, la correlación de las variables, la contrastación de las hipótesis, la respuesta a las preguntas, el cumplimiento de los objetivos y la conclusión de la investigación; y (e) en el quinto capítulo se hace referencia a las conclusiones, las contribuciones obtenidas de la investigación; asimismo se emiten las recomendaciones.

### 1.1. Antecedentes de la Investigación

En la actualidad podemos encontrar diversas investigaciones, respecto a la relación existente entre felicidad y productividad. Por ejemplo, Iaffaldano y Muchinsky (1985) realizaron una serie de estudios empíricos relacionando felicidad y productividad; los resultados obtenidos sugieren que si bien existe una correlación, ésta es relativamente baja e inexistente en la práctica. De mismo modo Zelenski, Murphy y Jenkins (2008) indicaron que si bien existen investigaciones en las cuales se indica la existencia de una correlación entre

felicidad y productividad, ésta aún no es muy clara. En tal sentido, para poder determinar la relación existente entre estas dos variables, realizaron una investigación a la cual llamaron Tesis del Trabajador Feliz-Productivo; los resultados obtenidos de esta investigación sugieren que la felicidad puede fomentar la productividad; sin embargo esta correlación dependerá del concepto que se tenga de felicidad; esto debido a que varios investigadores sostienen diversas definiciones.

Las investigaciones previas de la relación existente entre felicidad y productividad comenzaron a interesar a diversas áreas en las organizaciones. En tal sentido, Kotler y Hermawan (2011) indicaron que las empresas vienen preocupándose cada vez más por sus colaboradores; es así que éstas intentan descifrar y comprender qué causa mayor felicidad en los colaboradores dentro del entorno laboral. Comprender y entender las motivaciones de los colaboradores se ha vuelto uno de los objetivos claves para las empresas hoy en día. Es en este escenario, que el área de Recursos Humanos, Marketing, y demás áreas de soporte comienzan a jugar un rol preponderante dentro de la empresa. Siendo su tarea principal fomentar la felicidad de los colaboradores, ya que ésta podría repercutir en la mejora de la productividad en la empresa

Posteriormente, Oswald, Proto y Sgroi (2014) realizaron una investigación para medir los niveles de felicidad y productividad entre hombres y mujeres en una determinada universidad del Reino Unido. Los resultados obtenidos sugieren que los colaboradores más felices son los más productivos; siendo necesario que las empresas inviertan en planes estratégicos que permitan fomentar la felicidad de los colaboradores. Asimismo, Paz y Espinoza (2017) realizaron un estudio para medir el impacto de la influencia de la felicidad sobre la productividad en el área de Atención al Cliente de una empresa de telecomunicaciones en Perú; los resultados obtenidos sugieren que existe una alta correlación

entre felicidad y productividad, siendo esta relación directamente proporcional; es decir a más felicidad mayor será la productividad.

En tal sentido, Mendoza (2017) indicó que un colaborador que se siente a gusto con su empresa es una persona feliz y comprometida; muestra de ello es que diversos estudios demuestran que un colaborador comprometido puede aumentar su productividad hasta en un 200%, superior a una persona no comprometida. Es así que los colaboradores no comprometidos producen la tercera parte, en comparación con uno que si lo está. Respecto a la realidad laboral de nuestro país indicó que: (a) el 16% de los colaboradores muestran compromiso con su empresa; (b) el 62% de los colaboradores no están comprometidos; y (c) el 21% de los colaboradores se encuentran completamente desmotivados; esto último ocurre debido a que las tareas que realizan son simples y monótonas, impidiéndoles dar aportes y encontrar un sentido e importancia al trabajo, lo cual genera una baja productividad.

## **1.2. Definición del Problema**

La empresa CONCAR realiza la medición del indicador de productividad de sus colaboradores destacados a diversos proyectos de manera anual, esto con el fin de validar que los niveles de productividad fijados para cada proyecto, se encuentren dentro de los límites previamente definidos por la gerencia. El problema actual que enfrenta la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR es que el promedio de la productividad de sus colaboradores; de acuerdo a los resultados obtenidos para el año 2017 se encuentran alrededor de un 77%, ubicándose por debajo de la productividad mínima aceptable establecida para este proyecto, la cual es de un 90%. En tal sentido la empresa busca mejorar sus niveles de productividad actuales; sin embargo desea saber si la productividad está relacionada de alguna manera con los niveles de felicidad que experimentan los colaboradores en los proyectos a los que fueron asignados (Flores, 2018).

Planteado el problema de la investigación, realizaremos un estudio con los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR, con el fin de determinar de qué manera influye la felicidad sobre la productividad de una empresa. Para identificar y cuantificar el grado de felicidad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR, utilizaremos como instrumento de medición la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima de Alarcón (2006); asimismo se realizará un análisis estadístico de correlación entre los niveles de felicidad; y las cuatro dimensiones de la felicidad: (a) sentido positivo de la vida; (b) satisfacción con la vida; (c) realización personal; y (d) alegría de vivir, propuestos por Alarcón (2006); y los resultados de productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos obtenidos de la última evaluación de productividad realizada para el periodo 2017 (CONCAR, 2018), los cuales se muestran en el Apéndice D.

### **1.3. Propósito de la Investigación**

El propósito de la investigación será explicar la influencia de la felicidad sobre la productividad de una empresa. Para ello se utilizará una muestra de 322 personas de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados al Proyecto IIRSA SUR para el año 2018, obtenidas estadísticamente.

#### **1.3.1. Objetivos de la investigación**

##### ***Objetivo Principal.***

1. Determinar si la felicidad influye sobre la productividad de los colaboradores de una empresa.

##### ***Objetivo Secundario.***

1. Determinar si el nivel de felicidad según las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción con la vida y

sentido positivo de la vida, influyen sobre la productividad de los colaboradores de una empresa.

2. Determinar si la felicidad influye sobre la productividad de los colaboradores de la empresa, según la posición, estado civil, sexo y edad del colaborador.
3. Determinar si el nivel de felicidad según las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción con la vida y sentido positivo de la vida, influyen sobre la productividad de los colaboradores de una empresa, según la posición, estado civil, sexo y edad del colaborador.

### **1.3.2. Preguntas de la Investigación**

#### ***Pregunta Principal.***

1. ¿Cuál es la influencia de la felicidad sobre la productividad de los colaboradores de una empresa?

#### ***Preguntas Secundarias.***

1. ¿Cuál es la influencia de los niveles de felicidad según las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción con la vida y sentido positivo de la vida; sobre la productividad de los colaboradores de una empresa?
2. ¿Cuál es la influencia de la felicidad sobre la productividad de los colaboradores, según la posición, estado civil, sexo y edad del colaborador?
3. ¿Cuál es la influencia de los niveles de felicidad según las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción con la vida y sentido positivo de la vida; sobre la productividad de los colaboradores de una empresa, según la posición, estado civil, sexo y edad?

#### **1.4. Naturaleza de la Investigación**

De acuerdo con lo indicado por Fernández y Baptista (2014) en su libro Metodología de la Investigación, la presente investigación tendrá las siguientes características: (a) tendrá un enfoque cuantitativo; y (b) un alcance correlacional, debido a que se quiere determinar la relación existente entre las variables: felicidad y productividad.

#### **1.5. Marco Teórico**

Debemos tener en consideración que la mira central de la presente investigación estará enfocada en determinar cuál es la influencia de la felicidad sobre la productividad de una empresa desde un enfoque estadístico. En tal sentido, es necesario definir previamente la connotación que tendrán los siguientes ejes sobre los cuales versará la investigación: (a) la felicidad; (b) la productividad; y (c) la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima (Alarcón, 2006; CONCAR, 2018).

En la actualidad, existen diversas definiciones de felicidad. Andrews y Withey (1976) definieron a la felicidad como la experiencia interior positiva, que puede dar al ser humano: (a) una emoción placentera; (b) una satisfacción de vivir; (c) una autorrealización; y (d) un crecimiento personal, sin que le invadan emociones negativas. Por su parte Seligman (2011) indicó que tanto la felicidad, como la sensación de satisfacción con la vida son aspectos relacionados con las emociones positivas. Asimismo, Moyano y Ramos (2007) indicaron que el concepto de felicidad corresponde al estado emocional y cognitivo que tienen las personas alrededor del mundo sin importar su nivel de desarrollo. Dicha felicidad se cree que es alimentada por experiencias positivas y la satisfacción de las personas con la vida. Sin embargo, la presente investigación adoptará la definición de felicidad propuesta por Alarcón (2006) quien la definió “como un estado afectivo de satisfacción plena que experimenta subjetivamente el individuo en posesión de un bien anhelado” (p. 101).

Asimismo, existen diversas definiciones de productividad. Galindo y Ríos (2015) definieron a la productividad como una medida existente para determinar qué tan eficiente somos para usar nuestro trabajo y capital para producir un valor económico. Bajo este contexto una alta productividad implica generar un valor económico con un reducido capital o trabajo demandado. Por su parte la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016) definió a la productividad como “el uso eficaz de la innovación y los recursos para aumentar el agregado añadido de productos y servicios” (p. 1). En tal sentido, Paz y Espinoza (2017) indicaron que la productividad se encuentra estrechamente relacionada con los resultados obtenidos como consecuencia de diversos procesos internos de la empresa; es decir si la productividad aumenta, la empresa tendrá mejores resultados en relación con los recursos utilizados. Sin embargo, la presente investigación adoptará la definición de productividad de Flores (2018) quien indicó que la empresa CONCAR define la productividad de los proyectos, basándose en el cumplimiento de tres parámetros: (a) entregas y avances del proyecto dentro de los plazos; (b) no sobrepasar el presupuesto y los recursos asignados al proyecto; y (c) cumplir con el alcance del proyecto, los cuales se traducen en el Indicador de Productividad Anual que tiene la empresa. El indicador de productividad de la empresa CONCAR para los proyectos que desarrolla, considera: (a) la eficiencia, el cual indica el tiempo real empleado sobre el tiempo disponible por cada tramo de carretera; y (b) la calidad, que indica los kilómetros producidos sobre los kilómetros planificados de carretera para su cálculo (CONCAR, 2018). Los resultados obtenidos en la medición de productividad para el periodo 2017 fueron en promedio 77 % considerados como una productividad media, ya que se encuentran por debajo del nivel establecido por la gerencia que es de 90 % (Flores, 2018).

Por otro lado, respecto a la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima. Alarcón (2006) indicó que se debe tener en consideración que los instrumentos a utilizarse para la medición de la felicidad deben contemplar ciertos aspectos culturales específicos de la

población a evaluar. Asimismo, indicó que los cuestionarios provenientes de otras realidades culturales pierden sus propiedades psicométricas cuando son aplicados a una realidad diferente. En tal sentido, sugirió la creación de un instrumento que mida la felicidad acorde con la realidad de cada país, evitando el uso de cuestionarios importados, cuyo contenido está basado en otras realidades culturales (p. 99). Asimismo, Vargas (2010) indicó que la interpretación de diversas palabras originarias de un idioma foráneo, no siempre dan a entender el motivo inicial para la cual fueron creadas o utilizadas; debido a que la traducción de palabras, así como diversos conceptos pueden generar la pérdida o adopción de propiedades psicométricas no deseadas en la investigación, siendo relevante que los investigadores lo tengan en cuenta en sus investigaciones.

Teniendo en consideración lo antes indicado; utilizaremos el instrumento Escala de Felicidad de Lima de Alarcón (2006), el cual fue validado en una investigación realizada a 709 estudiantes de universidades privadas y públicas en la ciudad de Lima. Dicho instrumento consta de 27 preguntas en total, distribuidos en cuatro dimensiones de la felicidad propuestos por Alarcón (2006), entre ellas: (a) sentido positivo de la vida; el cual indica ver la vida sin pesimismo; (b) satisfacción con la vida, la cual indica sentirse satisfechos con lo alcanzado en la vida; (c) realización personal, la cual indica los sueños y anhelos alcanzados por las personas y; (d) alegría de vivir, la cual indica el optimismo y sentirse agradecido con la vida, valoradas con una escala Likert de cinco puntos.

## **1.6. Hipótesis de Investigación**

### **1.6.1. Hipótesis Principal**

H1: A mayor nivel de felicidad, mayor es el nivel de la productividad del colaborador.

H0: A mayor nivel de felicidad, no es mayor el nivel de la productividad del colaborador.

### **1.6.1. Hipótesis Secundarias**

H2: A mayor nivel de felicidad en cada una de las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción personal y sentido positivo de la vida; mayor es la productividad del colaborador.

H0: A mayor nivel de felicidad en cada una de las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción personal y sentido positivo de la vida; no es mayor es la productividad del colaborador.

H3: A mayor nivel de felicidad, mayor es la productividad de los colaboradores según la posición, estado civil, sexo y edad.

H0: A mayor nivel de felicidad, no es mayor es la productividad de los colaboradores según la posición, estado civil, sexo y edad.

H4: A mayor nivel de felicidad en cada una de las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción personal y sentido positivo de la vida; mayor es la productividad del colaborador, según la posición, estado civil, sexo y edad.

H0: A mayor nivel de felicidad en cada una de las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción personal y sentido positivo de la vida; no es mayor es la productividad del colaborador, según la posición, estado civil, sexo y edad.

## **1.7. Definiciones Operacionales**

### **1.7.1. Definición de Felicidad**

Alarcón (2006) definió a la felicidad como un estado afectivo satisfactorio que experimenta una persona de manera subjetiva, cuando ésta posee un bien añorado. Asimismo indicó que las propiedades que fomentan una conducta feliz son: (a) la felicidad es un sentimiento satisfactorio que experimenta una persona; (b) la felicidad podría ser duradera o

efímera; (c) la felicidad considera la obtención de un bien añorado; (d) existen diversos bienes que generan felicidad, pudiendo ser materiales o inmateriales; y (e) la añoranza de un bien podría coincidir o no dependiendo del tiempo y la realidad de una determinada sociedad. Por otro lado indicó que la felicidad cuenta con cuatro dimensiones: (a) sentido positivo de la vida, el cual indica la no existencia de estados depresivos, vacío existencial y pesimismo; (b) satisfacción con la vida, la cual indica los estados subjetivos de obtención de bienes materiales y la satisfacción de tenerlos; (c) realización personal, la cual expresa la felicidad a plenitud, temporal y autosuficiencia; y (d) alegría de vivir, la cual indica lo maravilloso de la vida, sentirse bien y las experiencias positivas (Alarcón, 2006, p. 105).

### **1.7.3. Definición de Productividad**

Flores (2018) indicó que CONCAR define la productividad en los proyectos basándose en el cumplimiento de tres parámetros: (a) entregas y avances del proyecto dentro de los plazos; (b) no sobrepasar el presupuesto y los recursos asignados al proyecto; y (c) cumplir con el alcance del proyecto, los cuales se traducen en el Indicador de Productividad Anual que tiene la empresa. El indicador de productividad de la empresa CONCAR para los proyectos que desarrolla, considera: (a) la eficiencia, el cual tiene un peso de 65%; y (b) la calidad, el cual tiene un peso de 35% para su cálculo (CONCAR, 2018).

### **1.8. Supuestos de la Investigación**

Se tendrán en consideración los siguientes supuestos de la investigación:

1. El instrumento utilizado para medir los niveles de felicidad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en el Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR, tiene validez y confiabilidad acorde con la realidad peruana donde se realizó el estudio.

2. Los colaboradores que participan en la investigación responderán de manera veraz y sincera, al momento de llenar la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima.
3. Los datos recopilados, respecto al indicador de productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en el Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR, son veraces y confiables.

### **1.9. Limitaciones de la Investigación**

Debido a que la construcción de infraestructura vial del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR se realiza en diversas partes del sur del país; existieron las siguientes limitantes para realizar la investigación: (a) el acceso al internet de los colaboradores a encuestar era limitado; (b) las jornadas atípicas que cumple el personal destacado en los proyectos podría alterar la percepción de los trabajadores, respecto a la felicidad; y (c) los colaboradores a encuestar se encontraban destacados en diversos puntos del sur del Perú. Sin embargo, la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR destinó un equipo de trabajo, quienes coordinaron con los colaboradores la mejor toma de encuestas. Se realizaron encuestas con los colaboradores en campo por intermedio de los líderes de equipos; y presenciales con los colaboradores que retornaban a Lima y los colaboradores que laboran en la sede central de CONCAR.

### **1.10. Delimitaciones de la Investigación**

La investigación se limitó a los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR, destacados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR en la zona sur del Perú.

### 1.11. Resumen

En el capítulo I, se describieron los antecedentes, se planteó el problema, el propósito y la naturaleza sobre la cual versará la investigación. En el marco teórico se definieron brevemente los conceptos de felicidad, productividad y la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima; asimismo se establecieron las hipótesis, los supuestos y las principales limitaciones y delimitaciones para el desarrollo de la investigación. Por otro lado, se determinó que la investigación tendría un enfoque cuantitativo con un alcance correlacional, lo cual ayudará a determinar la influencia de la felicidad sobre la productividad de una empresa.



## Capítulo II: Revisión de la Literatura

En el presente capítulo se detallará la revisión de la literatura obtenida, correspondiente a la información relevante para la investigación, la cual permitirá evidenciar la existencia de la influencia de la felicidad sobre la productividad en una empresa. En la Figura 1 observamos el mapa de la revisión de la literatura, el cual está estrechamente relacionado con el tema central de la investigación. Se muestra de manera gráfica y estructurada la información obtenida en orden cronológico con sus respectivos autores; asimismo, se ha considerado aspectos como: (a) definiciones de felicidad; (b) dimensiones de la felicidad; (c) instrumentos e indicadores de felicidad; (d) modelos de gestión de felicidad en las organizaciones; (e) instituciones felices; y (f) estudios de felicidad y productividad.

Influencia de la felicidad sobre la productividad en una empresa		
2.1. Definiciones de felicidad	2.2. Dimensiones de la felicidad	2.3. Instrumentos e indicadores de Felicidad
Diener (1996). Veenhoven (1996). Pereira (1997). Kahneman, Diener y Schwarz (1999). Seligman (2003). Gavin y Mason (2004). Alarcón (2006). Csikszentmihalyi (2007). Lyubomirsky (2007). Kesebir y Diener (2008). Ryff y Singer (2008). Rhoden (2009). Andrés y Martín (2010). Silva y Tolfo (2012). Frey y Stutzer (2013). Helliwell, Layard, y Sachs (2013).	Seligman (2003). Alarcón (2006). Kesebir y Diener (2008). Segura y Ramos (2009). Foglia (2011). Seligman (2011). Vera, Celis y Córdova (2011). Dutschke (2013). Gamero (2013). Yamamoto (2015). Moccia (2016).	<b>2.3.1. Instrumentos:</b> Diener, Emmons, Larsen y Griffin (1985). Lyubomirsky y Lepper (1999). McCullough, Emmons y Tsang (2002). Fordyce (2003). Alarcón (2006). Veenhoven (2009). Beytia y Calvo (2011). Rodríguez (2013). Medrano, Flores Trógo, Cuarello y Gonzales (2015). Moreno y Morales (2016). <b>2.3.2. Indicadores:</b> Gross National Happiness (2015). State of American Well-Being (2017). Australian Centre on Quality of Life (2018). Happy Planet Index (2018). Helliwell, Layard y Sachs (2018). OCDE (2018).
2.4. Modelos de Gestión de la felicidad en las organizaciones	2.5. Instituciones felices	2.6. Estudios de la felicidad y la productividad
Acosta, Torrente, Llorens y Salanova (2013). Warr (2013). Fernández (2014). Chávez (2015). Cruz, Ramírez y Sánchez (2015). Aranda (2016). Rico (2017). Garzón (2018). HPO CENTER (2018). Rodríguez y Vásquez (2018).	Robin (2011). Maya, Bolaño y Giraldo (2014). Claver (2016). Gonzales (2016). GPTW (2017). Kauflin (2017). Adecco (2018). CareerBliss (2018). GPTW (2018). Tomas (2018).	Iaffaldano y Muchinsky (1985). Zelenski, Murphy y Jenkins (2008). Hosie y Sevastos (2009). Carazo (2010). Rojas (2010). Ford, Cerasoli, Higgins y Decesare (2011). Álvarez y Muñiz (2013). Essounga-Njan (2014). Oswald, Proto y Sgroi (2014). Gonzales (2016). Carazo (2017). Paz y Espinoza (2017). Alava (2018). Josan (2018).

Figura 1. Revisión de literatura.

## 2.1. Definiciones de Felicidad

Desde la antigüedad el ser humano siempre estuvo en la búsqueda de la felicidad; es así como diversos filósofos griegos buscaron explicar y comprender este concepto. Para Freud, por ejemplo, la felicidad estaba ligada a la armonía entre la expresión de los instintos y los deseos del ser humano; mientras que para Maslow estaba ligada a la trascendencia y la autorrealización; empero para Csikszentmihalyi la felicidad puede ser entendida como la experiencia del flujo de la conciencia (Rhoden, 2009). En la actualidad todas las ciencias sociales utilizan el término felicidad; sin embargo la gran mayoría lo utiliza como sinónimo de satisfacción con la vida o bienestar subjetivo. Por ejemplo, en la literatura psicológica se utiliza el término bienestar subjetivo o SWB por sus siglas en inglés como sinónimo de felicidad (Diener, 1996).

Aún en nuestros días diversos filósofos e investigadores sociales definen a la felicidad de diferentes maneras (Kesebir & Diener, 2008). Por ejemplo, Ryff y Singer (2008) definieron a la felicidad, desde el punto de vista hedónico como un sentimiento agradable y juicio favorable; frente al punto de vista eudaimónico que implica hacer lo que es virtuoso, moralmente correcto, y verdadero para uno mismo. Asimismo, Kahneman, Diener y Schwarz (1999) definieron a la felicidad como la satisfacción de vida que experimenta un individuo. Por otro lado, Helliwell, Layard, y Sachs (2013) definieron a la felicidad como la aspiración propia de todo ser humano, pudiendo considerarse también como una medida del progreso social. Sin embargo, Veenhoven (1996) definió a la felicidad como una evaluación general de la vida de una persona (p. 21). Por su parte Seligman (2003) indicó que “la verdadera felicidad deriva de la identificación y el cultivo de las fortalezas más importantes de la persona y de uso cotidiano en el trabajo, el amor, el ocio y la educación de los hijos” (p. 13). Asimismo, Pereira (1997) indicó que la felicidad, puede ser conceptualizada como el

predominio de la frecuencia de ocurrencia de diversas experiencias emocionales positivas sobre las negativas.

Alarcón (2006) definió a la felicidad como un estado de satisfacción subjetiva que experimenta una persona, al poseer un bien deseado. Asimismo, indicó que existen ciertas propiedades que fomentan una conducta feliz, entre ellas: (a) la felicidad es un sentimiento satisfactorio; (b) la felicidad podría ser duradera o efímera; (c) la felicidad considera la obtención de un bien añorado; (d) existen diversos bienes materiales e inmateriales que generan felicidad; y (e) la añoranza de un bien podría coincidir o no dependiendo el tiempo y la realidad de una sociedad. Por otro lado, Csikszentmihalyi (2007) indicó que cuando nuestras capacidades superan los retos propuestos, nos sentimos infelices; por el contrario, si los retos superan nuestras capacidades, nos sentimos incapaces; sin embargo, cuando existe un equilibrio entre los retos y las capacidades vivimos experiencias excelentes, es decir sentimos felicidad.

Sin embargo, Silva y Tolfo (2012) indicaron que "la felicidad, se caracteriza como un sentimiento positivo, más estable y perenne de satisfacción en el trabajo" (p. 342). Asimismo, Gavin y Mason (2004) indicaron que la felicidad se obtiene cuando todos los deseos se cumplen a lo largo del período de la vida; es por ello que la felicidad es considerada como subjetiva, la cual se ve reflejada a través de: (a) la riqueza; (b) el poder; (c) el estado; (d) la seguridad; y (e) el trabajo o buenas relaciones con la familia, amigos, vecinos y colegas (Frey y Stutzer, 2013). Por otro lado, De Andrés y Martín (2010) indicaron que el 30 % de los factores que influyen en la felicidad son de naturaleza genética; sin embargo, nosotros podemos influir en gran parte de ellos pudiendo elegir aquellos que nos pueden hacer más dichosos.

En tal sentido Lyubomirsky (2007) indicó que cada persona es responsable de su propia felicidad, la cual está compuesta: (a) 50% por el nacimiento; (b) 10% por las

circunstancias; y (b) 40% en relación con nuestro enfoque de la vida. Se conoce a esta conclusión como la fórmula de la felicidad; es así que para ser felices y aumentar la eficacia de la felicidad es necesario tener en consideración las siguientes intervenciones positivas: (a) expresar gratitud; (b) cultivar optimismo; (c) evitar demasiadas vueltas en los pensamientos y evitar la comparación social; (d) practicar amabilidad; (e) cuidar las relaciones sociales; (f) desarrollar estrategias para afrontar las adversidades; (g) aprender a perdonar; (h) fluir más; (i) saborear las alegrías de la vida; (j) establecer retos y trabajar para conseguirlos; (k) practicar la religión y la espiritualidad; y (l) cuidar el cuerpo y el alma.

## **2.2. Dimensiones de la Felicidad**

Moccia (2016) indicó que desde la antigüedad el ser humano ha perseguido la felicidad como un objetivo de bienestar permanente; sin embargo lograrlo parece bastante difícil, ya que a lo largo de la vida ocurren diversas situaciones que hacen que la felicidad este compuesta de pequeñas experiencias vividas cotidianamente. Es así que diversos investigadores descomponen a la felicidad en varios factores o dimensiones, esto debido a que la felicidad es un constructo conformado por diversos factores (Dutschke, 2013). A continuación, se dan a conocer los principales autores que indican que la felicidad está compuesta por diversas dimensiones o factores.

Seligman (2003) indicó que la auténtica felicidad la constituían tres elementos fundamentales: (a) las emociones positivas; (b) el compromiso; y (c) el significado. En estudios posteriores Seligman (2011) añadió dos elementos adicionales: (a) las relaciones positivas; y (b) la orientación a las metas y el logro. Asimismo, Kesebir y Diener (2008) indicaron que la felicidad estaba conformada por un conjunto de conceptos como: (a) la satisfacción con la vida; (b) la satisfacción con los dominios importantes de la vida; (c) el afecto positivo; y (d) bajos niveles de afecto negativo. Por su parte Segura y Ramos (2009) indicaron que la felicidad tenía relación con los siguientes estados: (a) el bienestar; (b) la

alegría; (c) la pasión; y (d) la tranquilidad; sin embargo no excluyeron los estados de: (a) el dolor; (b) la tristeza; (c) la ira; y (d) el miedo; es así que concluyeron que la felicidad está relacionada con los rasgos de la personalidad.

Foglia (2011) realizó un estudio sobre la felicidad en los hogares argentinos, en este estudio evaluaron tres dimensiones de la felicidad, entre ellas: (a) cómo las personas perciben la felicidad en sí mismas; (b) como las personas definen a la felicidad con sus propias palabras; y (c) cuáles son las razones que hacen que las personas estén o no felices (p. 2). Por su parte Celis y Córdova (2011) indicaron que la felicidad estaba compuesta por tres dimensiones, entre ellas: (a) la vida placentera, indica el placer que siente una persona en su rutina diaria; (b) la vida comprometida, indica el grado de compromiso adquirido por las personas en la vida; y (c) la vida con sentido, indica el sentido, orientación o dirección que dan las personas a su vida. Sin embargo Gamero (2013) indicó que la felicidad puede tomar diferentes formas, dependiendo de la cultura, la época y hasta la misma personalidad del individuo; asimismo se interrelaciona con múltiples dimensiones, entre ellas: (a) la fe y los valores personales; (b) el gobierno y la sociedad; (c) las relaciones humanas; (d) la salud; (e) situación económica; (f) el trabajo; y (e) la cultura y la demografía.

Yamamoto (2015) indicó que los estudios y acciones relacionados con la generación de la felicidad son insuficientes, esto se debe a que las personas solo se concentran en el logro de resultados finales, en su gran mayoría monetarios. Sin embargo, una vez alcanzados, no siempre generan una felicidad perdurable. En tal sentido indicó que existen diversos criterios que generan una felicidad duradera en los peruanos, entre ellos: (a) el equilibrio trabajo y diversión; (b) el alto nivel de autoestima; y (c) la aceptación de recompensas por meritocracia. Por otro lado Alarcón (2006) indicó que la felicidad muestra un comportamiento multidimensional, por ello propuso que la felicidad está compuesta por cuatro dimensiones, entre ellas: (a) sentido positivo de la vida, indica que no existen estados

depresivos, pesimismo o vacío existencial en las personas; (b) satisfacción con la vida, indica las emociones ligadas a la obtención de bienes materiales e inmateriales; (c) realización personal, indica felicidad por los logros alcanzados en la vida; y (d) alegría de vivir, indica sentirse bien, con emociones positivas en la vida.

### **2.3. Instrumentos e Indicadores de Felicidad**

Rodríguez (2013) indicó que las organizaciones en la actualidad están en la búsqueda de nuevas estrategias que ayuden a aumentar la felicidad y la productividad de sus colaboradores en la empresa; siendo uno de los retos, su cuantificación y medición. Asimismo, Beytía y Calvo (2011) indicaron que hoy en día existe un gran interés por parte de: (a) el gobierno; (b) las empresas; (c) los investigadores; y (d) profesionales, por medir y mejorar la felicidad de las personas. Por otro lado, Veenhoven (2009) indicó que la felicidad se ha convertido en una nueva corriente, la cual ha empezado a preocupar a la realidad política en diversos países, siendo de vital importancia medir el efecto que ésta tiene en las personas y como contribuye a mejorar la productividad. Asimismo, indicó que, así como existe una medición para la producción económica de un país, mediante indicadores; hoy en día se han establecido diversos índices que permiten medir la felicidad y dimensionar su avance. Para ello se hace necesario contar con instrumentos válidos y confiables que permitan la obtención de resultados fiables, que faciliten la toma de decisiones (Moreno & Morales, 2016). A continuación, veremos los principales instrumentos e indicadores que se vienen utilizando en la medición de la felicidad alrededor del mundo:

#### **2.3.1. Instrumentos para medir la Felicidad**

1. Subjective Happiness Scale (SHS), es un instrumento que tiene como finalidad medir el nivel de la felicidad total subjetiva mediante una escala Likert de siete puntos, consta de cuatro ítems: (a) ítem 1 y 2: 1 = no muy feliz y 7 = muy

feliz; (b) ítem 3: 1 = nada en absoluto y 7 = mucho; y (c) ítem 4: 1 = mucho y 7 = nada en absoluto (Lyubomirsky & Lepper, 1999).

2. Positive and Negative Affect Schedule Scale (PANAS), es un instrumento que tiene como finalidad medir los niveles de felicidad mediante las emociones positivas y negativas. Las emociones positivas, reflejan el nivel que tiene el individuo considerando: (a) al entusiasmo; y (b) la actividad; mientras las emociones negativas, reflejan el nivel que tiene el individuo considerando: (a) al miedo; (b) el enojo; (c) la congoja; y (d) el nerviosismo (Medrano, Flores, Trógolo, Cuarello & Gonzales, 2015).
3. Satisfaction With Life Scale (SWLS), es un instrumento que fue desarrollado con el propósito de medir uno de los elementos del bienestar subjetivo, en este caso la felicidad. Para medirla un cuestionario conformado por cinco ítems; los cuales utilizan una escala Likert de siete puntos, donde: (a) 1 = completamente en desacuerdo; y (b) 7 = completamente de acuerdo. La SWLS es uno de los instrumentos más utilizados en la medición de la felicidad (Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985).
4. Gratitude Questionnaire (GQ), es un instrumento que mide la facultad que tienen las personas para estar agradecidas con las cosas buenas que acontecen en la vida. Para este fin el instrumento utiliza una escala de seis ítems, la cual consta de una escala Likert de siete puntos, donde: (a) 1 = completamente en desacuerdo; y (b) 7 = completamente de acuerdo (McCullough, Emmons y Tsang, 2002).
5. Emotions Questionnaire (EQ), es un instrumento que mide la felicidad momentánea. Para ello, se utilizan diez palabras claves que corresponden a los estados emocionales de la persona al momento de desarrollar la encuesta: (a)

sumamente feliz; (b) muy feliz; (c) bastante feliz; (d) medianamente feliz; (e) ligeramente feliz; (f) neutro; (g) ligeramente infeliz (h) medianamente infeliz; (i) bastante infeliz; (j) muy infeliz; y (k) sumamente infeliz. El cuestionario mediante preguntas, solicita que se indique el porcentaje de tiempo que la persona se siente: (a) feliz; (b) infeliz; y (c) neutro. Es importante que las personas que desarrollen el cuestionario, indiquen el porcentaje de tiempo que sintieron cada una de estas emociones en la semana que se realizó el cuestionario (Fordyce, 2003).

6. La encuesta de la Escala de Felicidad de Lima (EFL), es un instrumento que tiene como finalidad medir el nivel de la felicidad, está compuesta por 27 ítems contruidos según una escala de tipo Likert de cinco alternativas, donde: (a) 5 = totalmente de acuerdo; (b) 4 = acuerdo; (c) 3 = ni acuerdo ni desacuerdo; (d) 2 = desacuerdo; y (e) 1 = totalmente en desacuerdo (Alarcón, 2006).

### **2.3.2. Indicadores de la Felicidad**

1. Better Life Index (BLI), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2018) creó el índice para una Vida Mejor, el cual consiste en una herramienta online que permite medir el bienestar en varios países miembros de la OCDE. El índice evalúa 11 temas esenciales del bienestar, entre ellos: (a) la vivienda; (b) los ingresos; (c) el empleo; (d) la comunidad; (e) la educación; (f) el medio ambiente; (g) el compromiso cívico; (h) la salud; (i) la satisfacción; (j) la seguridad; y (k) el balance vida – trabajo, asimismo evalúa dos dimensiones transversales: (a) sostenibilidad; y (b) desigualdades.
2. Gallup-Healthways Well-Being Index (WBI), este índice mide la percepción de los estadounidenses respecto a sus vidas y sus experiencias diarias por

medio de encuestas continuas; se calcula en una escala de 0 a 100, donde 0 representa el bienestar más bajo posible y 100 representa el bienestar más alto posible. El índice de bienestar crea una imagen compuesta de la salud y bienestar de la población de los Estados Unidos, teniendo en consideración cinco elementos relacionados con el bienestar, entre ellos: (a) sentido de propósito; (b) relaciones sociales; (c) seguridad financiera; (d) relación con la comunidad; y (e) salud física (State of American Well-Being, 2017).

3. Happy Planet Index (HPI), este índice mide el bienestar humano y ambiental; asimismo nos indica cómo están los países, y que están haciendo para lograr vidas largas, felices y sostenibles. El índice se calcula combinando cuatro elementos que muestran que tan eficientemente, los países están utilizando los recursos ambientales, entre ellos: (a) bienestar, indica qué tan satisfechos están los residentes de cada país; (b) esperanza de vida, indica el número promedio de años que se espera que una persona viva en cada país; (c) desigualdad de resultados, indica las desigualdades entre las personas dentro de un país; es decir cuánto viven y cuán felices se sienten; y (d) huella ecológica, indica el impacto en el medio ambiente por cada residente en un país (Happy Planet Index, 2018).
4. Personal Well-Being Index (PWI), este índice contiene siete elementos de satisfacción; cada uno correspondiente a un dominio de calidad de vida específico, entre ellos: (a) el nivel de vida; (b) la salud; (c) los logros en la vida; (d) las relaciones; (e) la seguridad; (f) la conexión con la comunidad; y (g) la seguridad futura. En la actualidad la PWI ha sido utilizado en más de 150 investigaciones; siendo adaptado y validado en adultos, niños y personas

con una discapacidad intelectual o cognitiva (Australian Centre on Quality of Life, 2018).

5. Gross National Happiness Index (GNH), este índice mide el bienestar general de la población de Bhután en lugar de un ranking psicológico subjetivo de felicidad, asimismo proporciona un autorretrato de una sociedad en movimiento, y ofrece a los Bhutaneses la oportunidad de reflexionar sobre las direcciones en que se está moviendo la sociedad, y hacer ajustes sabios y determinados. El índice GNH tiene cuatros pilares que miden el desarrollo y progreso de Bhután, entre estos: (a) pilar político; (b) pilar económico; (c) pilar cultural; y (d) el medio ambiental, asimismo cuenta con nueve dominios, entre ellos: (a) el bienestar psicológico, (b) la salud, (c) la educación, (d) el uso del tiempo, (e) diversidad cultural y resiliencia, (f) buen gobierno, (g) vitalidad comunitaria, (h) diversidad ecológica y resiliencia; y (i) estándares de vida. Los indicadores y dominios del índice GNH apuntan a enfatizar diferentes aspectos del bienestar y diferentes maneras de satisfacer las necesidades humanas (Gross National Happiness, 2015).
6. World Happiness Report (WHR), este reporte da a conocer los resultados de las encuestas realizadas a personas de diferentes países alrededor del mundo. Para ello se utiliza la escalera de vida Cantril y seis factores que intentan explicar la felicidad, entre ellos: (a) producto bruto interno per cápita; (b) apoyo social; (c) años de esperanza de vida saludable; (d) libertad percibida para tomar decisiones de vida; (e) generosidad; y (f) percepciones de corrupción. Con los resultados obtenidos se calcula el nivel de felicidad para cada país (Helliwell, Layard, & Sachs, 2018).

## **2.4. Modelos de Gestión de Felicidad en la Organizaciones**

Marks (2015) indicó que las empresas y los negocios hoy en día, necesitan gestionar la felicidad y el bienestar de sus colaboradores en su entorno laboral; lo cual posteriormente se verá reflejado en el aumento de la productividad y en la retención de las personas.

Asimismo, Rico (2017) indicó que en las organizaciones es indispensable la generación de estrategias que fortalezcan la percepción que tienen los colaboradores, respecto a: (a) las condiciones laborales; (b) el nivel de satisfacción; y (c) el bienestar emocional en el entorno del trabajo, ya que éstos se verán reflejados en la mejora de su eficiencia, efectividad y productividad en el desarrollo de sus funciones (p. 3). En relación con ello Cruz, Ramírez y Sánchez (2015) indicaron que diversos investigadores, se han venido enfocado en el estudio del bienestar y la felicidad de las personas dentro del entorno laboral en las organizaciones; proponiendo modelos de gestión de la felicidad, lo cual permita fomentar personas más positivas y felices, así como organizaciones con mejores resultados.

A continuación, daremos a conocer algunos modelos de gestión de la felicidad más utilizados por las organizaciones alrededor del mundo, que ayudan a promover la felicidad de los colaboradores en el entorno de trabajo.

### **2.4.1. Modelo PERMA**

Seligman (2011) desarrollo el modelo PERMA, el cual aplicado en la empresa genera en los colaboradores un elevado compromiso y confianza. Este modelo destaca que la felicidad es lograda siguiendo un conjunto de cinco aspectos que generan felicidad, entre ellos: (a) P = Positividad, el cual se reflejada en nuestro bienestar cuando las emociones positivas superan a las negativas a lo largo del día; (b) E = Compromiso, el cual refleja el grado de involucramiento que desarrollamos cada día; mientras mayor sea nuestro involucramiento mayor será nuestro nivel de bienestar; (c) R = Relaciones, el cual refleja nuestras relaciones constructivamente, ayudándonos a mantener un mayor bienestar; (d) M =

Significado, el cual refleja nuestro sentido de pertenecer a algo más grande que nosotros, generándonos bienestar; y (e) A = Logro; refleja nuestro éxito y el logro de hacer bien las cosas (Aranda, 2016). Tal como se muestra en la Figura 2:



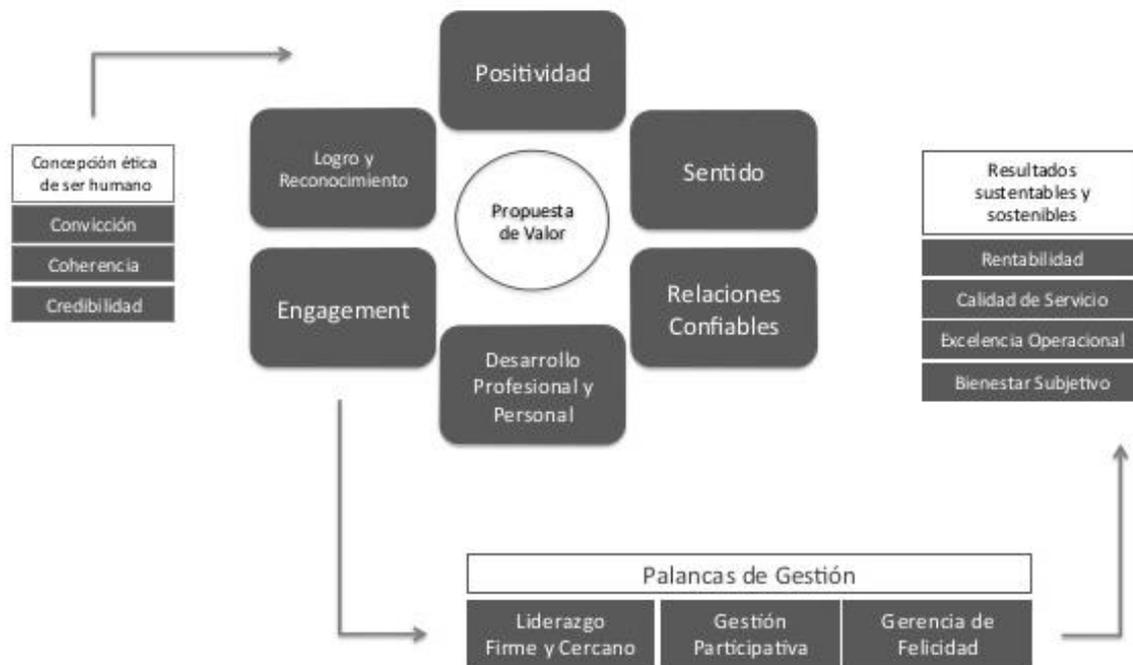
Figura 2. Modelo PERMA.

Tomado de "Modelo PERMA: las cinco dimensiones básicas de la psicología positiva," por F. González, 2017 (<https://www.slideshare.net/fede1234/introducción-psicología-positiva>).

#### 2.4.2. Modelo Felicidad en el Trabajo

Este modelo fue basado en el modelo PERMA, poniendo principal énfasis en las condiciones de trabajo, los procesos operacionales y la gestión de las personas. El modelo consta de tres partes: (a) la primera parte corresponde a la concepción ética del ser humano, basada en la convicción, la coherencia y la credibilidad; (b) la segunda parte corresponde a los seis componentes del modelo, basados en el sentido, las relaciones confiables, el desarrollo profesional, y personal, el engagement, el logro y reconocimiento, y la positividad; y (c) la tercera parte corresponde a las tres palancas de gestión basadas en un liderazgo firme y cercano, una gestión participativa y una gerencia de la felicidad. Este modelo fomenta que los colaboradores de una empresa se encuentren cómodos, contentos y satisfechos en su lugar de trabajo, permitiéndoles desplegar todas sus capacidades y fortalezas, las cuales se verán

reflejadas en su compromiso y alegría en el trabajo mejorando de este modo su productividad (Fernández, 2014). Tal como se muestra en la Figura 3:



*Figura 3. Modelo de Felicidad en el Trabajo.*  
Tomado de “Felicidad Organizacional,” por I. Fernández, 2015  
(<https://es.slideshare.net/ignacioinspirado/felicidad-organizacional>).

### 2.4.3. Modelo de Felicidad en R

Este modelo pone especial énfasis en el nivel de satisfacción de las personas en su entorno laboral, posicionándolos por encima de los elementos propios de toda organización como son: los clientes, los procesos, las marcas y la organización. El modelo está compuesto por cuatro niveles de actuación, entre ellos: (a) en el primer nivel, se fijan las bases y los principios que guiarán las políticas y estrategias de gestión de personas; (b) en el segundo nivel, se definen los valores de la empresa orientándolos a conseguir la felicidad; (c) en el tercer nivel, se orientan los bloques funcionales de la gestión de las personas para conseguir la felicidad en el trabajo; y (d) en el cuarto nivel, se establecen indicadores que miden desde diversas perspectivas los niveles de felicidad en el trabajo. La correcta aplicación de este

modelo fomentará la satisfacción de los colaboradores, y por consiguiente la satisfacción de los clientes (Rodríguez y Vásquez, 2018). Tal como se muestra en la Figura 4:

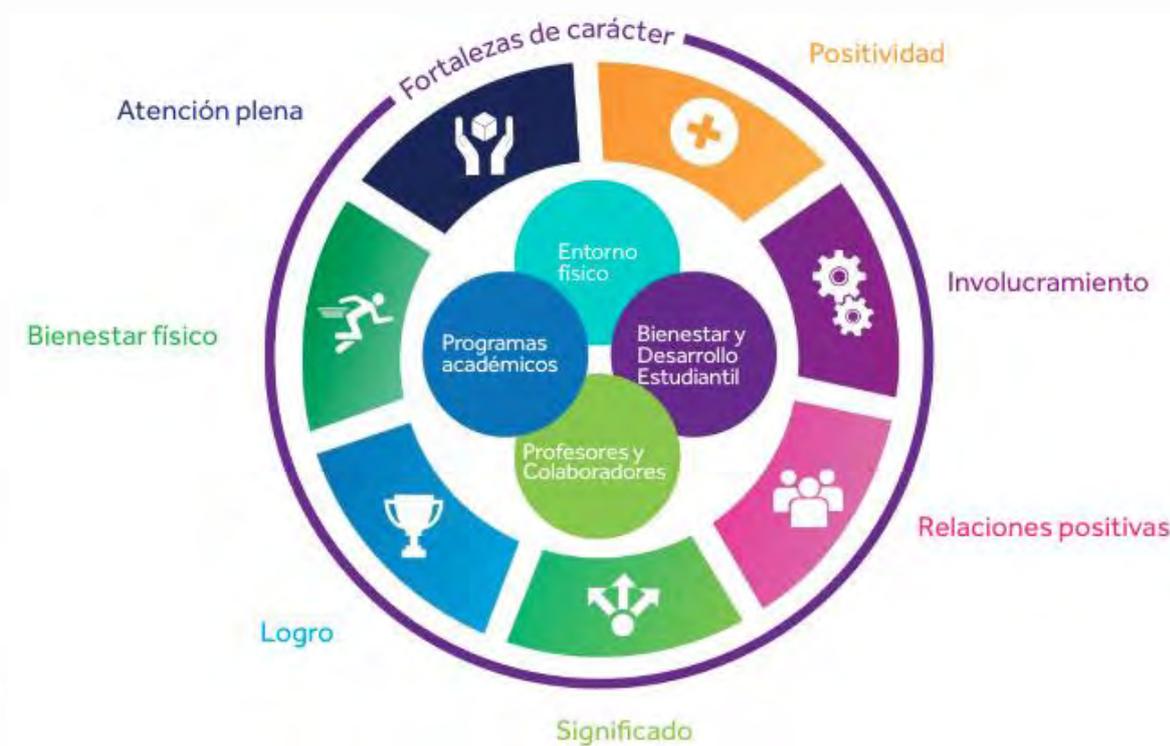


Figura 4. Modelo de Felicidad en R. Tomado de “Felicidad se escribe con R,” por R. González & S. Blanco, 2018 (<http://ludopedia.cl/biblioteca/3.pdf>).

#### 2.4.4. Modelo de Bienestar y Felicidad

Este modelo se centra en los siete elementos fundamentales del bienestar, cuya práctica permitirá enfrentar los desafíos de la vida con una actitud positiva, entre ellos tenemos: (a) la positividad, indica sentir emociones positivas y tener una actitud optimista; (b) el involucramiento, indica enfrentar retos, concentrarse en la actividad, emplear habilidades, sentir entusiasmo e interés; (c) las relaciones positivas, indican relacionarte adecuadamente con los demás, contar con una red de apoyo y sentirte querido y valorado; (d) el significado, indica sentir que la vida tiene un propósito; (e) el logro, indica establecer y alcanzar metas; (f) el bienestar físico, indica alimentarse bien, descansar y realizar actividad física; y (g) la atención plena, indica concentrarse y poner atención. Se insta a practicar los 7 elementos del bienestar y la felicidad con una actitud positiva. Este modelo es usado en las

aulas de clase para propiciar el bienestar y felicidad en los alumnos (Chaves, 2015). Tal como se muestra en la Figura 5:



*Figura 5.* Modelo de Bienestar y Felicidad.

Tomado de “7 elementos del Modelo de Bienestar y Felicidad,” por C. Chaves, 2015 (<https://issuu.com/millennials/docs/millennialsmarzo2015/21>).

#### **2.4.4. Modelo de Organizaciones Saludables y Resilientes (HERO)**

Este modelo tiene un enfoque heurístico y teórico, integrando resultados en base a la evidencia teórica y empírica recolectada de diversas investigaciones, entre las principales: el estrés laboral y el comportamiento organizacional. El modelo pone especial énfasis en las prácticas saludables dentro de las organizaciones como elementos clave para fomentar el bienestar en el trabajo. En tal sentido las organizaciones saludables y resilientes relacionan tres elementos claves, los cuales son analizados a diferentes niveles, entre ellos tenemos: (a) recursos y prácticas organizacionales saludables; (b) empleados saludables; y (c) resultados empresariales saludables. En base a este modelo las organizaciones saludables y resilientes crean diversas prácticas diseñadas para fomentar el bienestar laboral, asimismo (Acosta, Torrente, Llorens & Salanova, 2013). Tal como se muestra en la Figura 6:

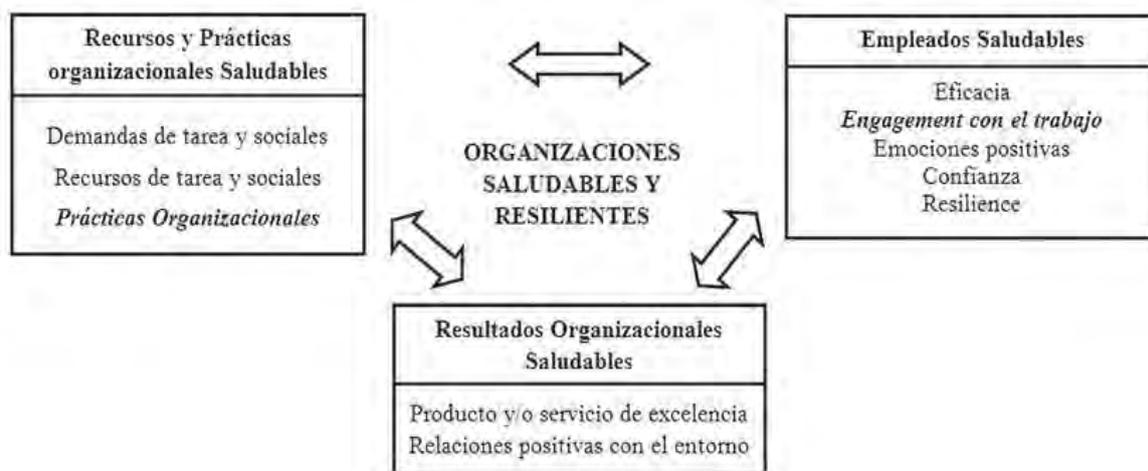


Figura 6. Modelo HERO.

Tomado de “Prácticas Organizacionales Saludables: un análisis exploratorio de su impacto relativo sobre el engagement con el trabajo,” por H. Acosta, P. Torrente, S. Llorens & M. Salanova, 2013 ([http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2013\\_Acosta-Torrente-Llorens-Salanova.pdf](http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2013_Acosta-Torrente-Llorens-Salanova.pdf)).

#### 2.4.4. Modelo High Performance

Este modelo ha sido validado científicamente convirtiéndose en una herramienta importante que los directivos de las empresas pueden utilizar, lo cual permitirá fomentar la felicidad de los colaboradores, incrementando el rendimiento de la empresa y que éste sea sostenible en el tiempo, acorde a su realidad y sus necesidades. El modelo está compuesto por cinco factores, entre ellos: (a) la alta calidad del equipo directivo, indica que debe existir una relación de confianza entre los colaboradores y los directivos de la empresa; (b) la apertura y orientación a la acción, indica que la empresa debe valorar las opiniones de los colaboradores; (c) el compromiso a largo plazo, indica que la empresa apuesta más por la rentabilidad de largo plazo que la de corto plazo; (d) la mejora continua y renovación, indica que la estrategia más importante de una empresa debe estar orientada a la mejora continua y la innovación; y (e) la alta calidad de sus empleados, indica que la empresa cuenta con colaboradores diversos, que se complementan y adaptan rápidamente a los cambios (HPO CENTER, 2018). Tal como se muestra en la Figura 7.



*Figura 7.* Modelo HPO-High Performance Organization.

Tomado de “Influencia de la felicidad organizacional en la productividad de los colaboradores en los centros de atención al cliente de la empresa América Móvil,” por K. Paz & M. Espinoza, 2017

([http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15468/2/PAZ\\_CAYA\\_KAR\\_FEL.pdf](http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15468/2/PAZ_CAYA_KAR_FEL.pdf)).

#### **2.4.4. Modelo de los cuatro roles**

Este modelo indica las actividades principales que tienen que realizar las áreas de Recursos Humanos en el desarrollo de sus funciones, entre ellas: (a) experto administrativo, que explique, facilite y ayude a los colaboradores en las gestiones administrativas que le; (b) fidelidad de los trabajadores, que transmita el sentir de los colaboradores a diversos niveles de la empresa; (c) facilitador de la estrategia, que facilite la comunicación continua entre los colaboradores y diversos niveles de la empresa; y (d) gestor del cambio, que tenga conocimiento de los perfiles de puesto, dando conocer oportunidades de crecimiento laboral a los colaboradores, fomentando el cambio y la especialización en la empresa. Estas actividades desde el enfoque Ulrich generan un mayor compromiso y sentido de pertenencia

en los trabajadores propiciando la felicidad en la organización (Warr, 2013). Tal como se muestra en la Figura 8:



*Figura 8.* Modelo de los 4 roles de Recursos Humanos de Dave Ulrich. Tomado de “Modelo de los 4 Roles de Recursos Humanos de Dave Ulrich,” por H. Urdaneta, 2016 (<http://huconsulting.net/wp-content/uploads/2013/11/EL-MODELO-DE-LOS-4-ROLES-DE-RECURSOS-HUMANOS-DE-DAVE-ULRICH.pdf>).

#### **2.4.7. Modelo de la Felicidad en Organizaciones**

Este modelo se enfoca en las emociones positivas de los colaboradores con el fin de lograr altos niveles de satisfacción laboral. El Modelo de la Felicidad en Organizaciones propone que el área de Recursos Humanos se convierta en una Gerencia de Felicidad, siendo su principal misión fomentar altos estándares de satisfacción laboral y calidad de vida, de esta manera se potenciaría la felicidad de los colaboradores en el centro laboral, propiciando que éstos liberen su potencial, así como su desarrollo personal y profesional; lo cual impactaría positivamente en las organizaciones. Este modelo se basa en nueve variables, entre ellas: (a) el bienestar subjetivo-emociones positivas; (b) la satisfacción laboral; (c) el compromiso organizacional; (d) la implicación laboral; (e) el compromiso individual; (f) la prosperidad;

(g) el afecto en el trabajo-relaciones positivas; (i) el sentido y significado; y (j) el logro (Garzón, 2018). Tal como se muestra en la Figura 9:



Figura 9. Modelo de felicidad en las organizaciones.

Tomado de “Modelo de felicidad en las organizaciones,” por M. Garzón, 2018 (<http://manuelalfonsozarzon.blogspot.com/2018/03/modelo-de-felicidad-en-las.html>).

## 2.5. Instituciones Felices

Tomas (2018) indicó que una empresa feliz la conforman un grupo de empleados felices; es así que contar con una empresa feliz no solo es responsabilidad de las organizaciones; sino también de los empleados; ya que éstos pasan la mayor parte de sus vidas trabajando. En tal sentido se hace necesario propiciar un entorno laboral adecuado que les genere bienestar para realizar su trabajo. Kauflin (2017) indicó que las empresas que mantienen felices a sus empleados, no solo ayudan a los empleados; sino que éstas se ayudan a sí mismas, ya que los trabajadores felices son más productivos beneficiando a la empresa.

Por otro lado, Claver (2016) indicó que, para poder mantener la productividad en la empresa, es necesario contar con una empresa feliz; ya que en una empresa que se respire felicidad los niveles de rotación, ausentismo y otros incidentes laborales disminuyen;

contribuyendo al aumento de la rentabilidad y la reputación corporativa. En tal sentido es necesaria la implementación de modelos de gestión de la felicidad acordes con la realidad de las organizaciones; así como la creación de ambientes laborales que promuevan la felicidad; contribuyendo con el desarrollo de las personas, no solo en la mejora de su productividad; sino también mejorando los resultados financieros que persigue toda organización (Cruz, Ramírez & Sánchez, 2015).

En tal sentido Maya, Bolaño y Giraldo (2014) indicaron que es importante que las empresas no solo se enfoquen en el producto o servicio y en los elementos diferenciadores que ofrecen al mercado; sino también potencien el comportamiento y motivaciones de los colaboradores dentro de la empresa orientándolos hacia la felicidad. En el caso de Coca-Cola, Google y Apple; éstos promueven la felicidad dentro de la empresa, propiciando también la felicidad de sus consumidores y un espíritu positivo hacia la vida con sus productos. Asimismo, Gonzales (2016) indicó que Coca-Cola, Google y Apple han venido invirtiendo para convertirse en empresas felices, para ello han venido revolucionando el entorno y el ambiente laboral de sus empleados, fomentando de este modo el bienestar de sus empleados, los cuales han aumentado su productividad. Por ejemplo, la inversión realizada por Google en el bienestar de sus empleados le ha generado un aumento en su rentabilidad de aproximadamente 37%. A continuación, veremos ejemplos de empresas felices en el mundo y en Latinoamérica.

### **2.5.1. Instituciones Felices en el Mundo**

La consultora CareerBliss realizó una investigación con el fin de determinar las empresas de Estados Unidos que cuentan con los empleados más felices. Para ello realizaron una serie de encuestas a empleados de diversas empresas y rubros. El cuestionario incluyó diversos factores, entre ellos: (a) la cultura de la empresa; (b) las oportunidades de crecimiento; (c) las personas con las que trabajas; (d) las personas para las que trabajas; (e)

los sueldos y prestaciones; (f) el apoyo que recibes por parte de la empresa; (g) la forma de trabajo; y (h) ambiente laboral (CareerBliss, 2018). Estos factores forman parte de la calificación obtenida por las empresas mediante la puntuación llamada Bliss Score. En la Tabla 1 se indican las diez empresas más felices en Estados Unidos para el año 2018.

Tabla 1

*Top 10 Empresas Felices en Estados Unidos 2018*

Ranking	Empresas	Sector
1	Keller Williams Realty	Bienes raíces
2	Nike, Inc.	Equipamiento deportivo
3	Total Quality Logics	Empresa de transportes
4	Adobe System Incorporated	Software
5	Amgen Inc.	Empresa de biotecnología
6	Chevron Corporation	Gas y petróleo
7	Intuit, Inc.	Software
8	Briston-Myers Squibb	Telecomunicaciones
9	PNC Financial Services Group, Inc.	Servicios financieros
10	TruGreen	Cuidado de césped

Por otro lado, Adecco (2018) indicó que para los españoles el trabajo es algo fundamental en sus vidas; ya que gran parte de su tiempo la pasan trabajando en una empresa. En tal sentido para disfrutar del trabajo que realizan, es necesario contar con un agradable ambiente laboral, con buenos compañeros y un salario adecuado a sus necesidades; siendo éstos algunos de los puntos importantes que las organizaciones deben tratar para promover la felicidad profesional. Para determinar las empresas donde los trabajadores españoles se sienten más felices; Adecco (2018) realizó una encuesta sobre mejores jefes y empresas más felices para trabajar en España. La encuesta se basó en 500 empresas españolas; se tomaron en consideración los siguientes factores: (a) si el empleado disfrutaba de su trabajo; (b) si el empleado cuenta con un buen ambiente laboral; (c) si existe compañerismo en la empresa; y (d) si el empleado percibe un buen salario.

Los resultados obtenidos indican que para el 50.3% de los españoles encuestados serían felices trabajando en la empresa Wallapop, empresa de compra y venta por internet de artículos de segunda mano; en segundo lugar, con un 47.7% está la empresa Google, empresa que desarrolla software; y en tercer lugar con un 45.9% se encuentra la empresa L’Oreal, empresa de belleza y cosmética. A continuación, se indican las empresas españolas más felices por sectores.

<b>EMPRESAS COLABORATIVAS</b>	<b>INFORMÁTICA Y ELECTRÓNICA</b>	<b>COSMÉTICA Y BELLEZA</b>	<b>DISTRIBUCIÓN GENERALISTA</b>	<b>TELECOMUNICACIONES</b>
1 Wallapop	1 Google	1 L’Oréal	1 Mercadona	1 Movistar
2 Bla Bla Car	2 Apple	2 Shiseido	2 Carrefour	2 Vodafone
<b>EQUIPAMIENTO HOGAR Y OCIO</b>	<b>HOSTELERÍA Y TURISMO</b>	<b>BANCA</b>	<b>AUTOMOCIÓN</b>	<b>ASEGURADORAS</b>
1 Amazon	1 Meliá	1 ING	1 BMW	1 Mafre
2 IKEA	2 Hilton	2 BBVA	2 Mercedes	2 Sanitas
<b>SECTOR ENERGÉTICO</b>	<b>ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS</b>	<b>INFRAESTRUCTURAS Y CONSTRUCCIÓN</b>	<b>DISTRIBUCIÓN TEXTIL</b>	
1 Repsol	1 Nestlé	1 Adif	1 Inditex	
2 Iberdrola	2 Coca-Cola	2 Acciona	2 Adidas	

*Figura 10.* Empresas más felices de España por sectores 2018. Tomado de “IV Encuesta Adecco sobre jefes y empresas más felices para trabajar,” por ADECCO, 2018 (<https://adecco.es/wp-content/uploads/2018/03/NdP-IV-Encuesta-Adecco-Mejores-Jefes-y-Empresas-m%C3%A1s-felices-para-trabajar.pdf>).

### 2.5.2. Instituciones Felices en el Perú y Latinoamérica

Yamamoto (2015) indicó que los estudios y acciones relacionados con la generación de la felicidad son insuficientes; lo cual se ve reflejado en la actualidad del Perú y Latinoamérica, donde existen muy pocas investigaciones orientadas a determinar las empresas más felices; empero existe una valoración por parte de la empresa Great Place to Work (GPTW, 2018) para identificar las mejores empresas para trabajar. Robin (2011) indicó citando a Aldous Huxley “la felicidad no se alcanza persiguiendo la misma felicidad, ésta es generada como un producto secundario de otras actividades”, es así que el GPTW evalúa

diversos factores que pueden llegar hacer feliz a los empleados en una empresa. GPTW (2018) indicó que para saber si una empresa es un excelente lugar para trabajar, dos tercios de la evaluación de la empresa corresponden a la valoración que haga el empleado a través de una encuesta anónima y confidencial. La evaluación realizada por el GPTW se hace respecto de: (a) las conductas de la empresa; (b) la credibilidad empresarial; (c) el respeto; (d) la justicia; (e) los niveles de orgullo; y (f) la camaradería y como éstas se ven reflejadas en el lugar de trabajo. A continuación, se da a conocer las mejores empresas para trabajar en Perú y Latinoamérica.

La Tabla 2 muestra el Top 10 de las mejores empresas para trabajar en Perú con más de 1000 colaboradores de acuerdo con el GPTW 2017. En este ranking las principales empresas peruanas que más resaltan son: (a) Supermercados Peruanos, empresa del sector retail; (b) Interbank, empresa del sector financiero y seguros; (c) Promart, empresa del sector retail; (d) Atento, empresa del sector call center; y (d) Belcorp, empresa de consumo masivo (GPTW, 2017).

Tabla 2

*Top 10 Mejores Empresas Peruanas para trabajar GPTW 2017*

Ranking	Empresas	Sector	Nº Colaboradores
1	Supermercados Peruanos	Retail	>1000
2	Interbank	Financiero y seguros	>1000
3	Promart	Retail	>1000
4	Atento	Call center	>1000
5	Belcorp	Consumo masivo	>1000
6	Casa Andina	Hotelería y turismo	>1000
7	Scotiabank	Financiero y seguros	>1000
8	Entel	Telecomunicaciones	>1000
9	Sodimac y Maestro	Retail	>1000
10	Hipermercados Tottus	Retail	>1000

Por otro lado, la Tabla 3 muestra el Top 10 de las mejores empresas para trabajar en Latinoamérica con más de 500 colaboradores de acuerdo con el GPTW 2018. Las empresas que más resaltan son: (a) Elektro, empresa brasilera de manufactura y producción; (b)

Supermercados Peruanos, empresa peruana del sector retail; (c) Aseguradora Solidaria Colombia, empresa colombiana del sector financiero y seguros; (d) Sociedad Portuaria Regional de Cartagena, empresa colombiana dedicada al transporte; y (e) Progreso, empresa guatemalteca dedicada a la manufacturación y producción (GPTW, 2018).

Tabla 3

*Top 10 Mejores Empresas en Latinoamérica para trabajar GPTW 2018*

Ranking	Empresas	Sector	País	Nº Colaboradores
1	Elektro	Manuf. y producción	Brasil	>1000
2	Supermercados Peruanos	Retail	Perú	>1000
3	Aseg. Solidaria de Colombia	Financiero y Seguros	Colombia	970
4	Laboratorio Sabin	Salud	Brasil	>1000
5	Soc. Port. Reg. Cartagena	Transporte	Colombia	560
6	Progreso	Manuf. y producción	Guatemala	>1000
7	Interbank	Financiero y Seguros	Perú	>1000
8	Magazine Luiza	Retail	Brasil	>1000
9	Transbank	Financiero y Seguros	Chile	618
10	Gazin	Retail	Brasil	>1000

## 2.6. Estudios de La Felicidad y La Productividad

Diversos autores a través de los años han tratado de explicar la relación existente entre los conceptos de felicidad y productividad. Gonzales (2016) indicó que recientes estudios por parte de Journal of Labor Economics demuestran que los empleados felices mejoran en un 12% su productividad. Asimismo, Álvarez y Muñiz (2013) indicaron que el manejo eficaz de los factores y variables que componen la felicidad ayudan a mejorar los niveles de felicidad y la productividad de los colaboradores. Por su parte Ford, Cerasoli, Higgins y Decesare (2011) indicaron que la felicidad y la productividad estaban estrechamente ligadas a diversos factores externos al centro laboral, siendo su efecto moderado o alto. Asimismo, Rojas (2010) indicó que existe una relación directa entre felicidad y productividad en el trabajo, siendo responsabilidad de la empresa su promoción.

En tal sentido Carazo (2017) indicó que si las empresas: (a) promueven la felicidad; (b) facilitan la felicidad; (c) miden la felicidad; y (d) trabajan sobre ella, los colaboradores

terminarán siendo promotores del cambio, logrando mejorar su productividad y la reputación de la empresa. Se han realizado una serie de investigaciones intentando relacionar la felicidad y la productividad de los colaboradores, entre los principales estudios tenemos:

Iaffaldano y Muchinsky (1985) fueron uno de los precursores del estudio de la relación entre la felicidad y la productividad, realizaron una serie de estudios empíricos, 74 en total con una muestra de 12,192 participantes. En este estudio hallaron que, si bien existe una correlación entre la felicidad y la productividad, ésta era relativamente baja, por lo que sugirieron que a pesar de que esta relación parece lógica e intuitiva, esta relación es ficticia e inexistente en la práctica.

Zelenski, Murphy y Jenkins (2008) indicaron que a pesar de que las investigaciones respecto a la relación entre felicidad y la productividad sugieren que existe una correlación, ésta aun no es muy clara. En tal sentido realizaron una investigación a la que denominaron Tesis del Trabajador Feliz-Productivo, en la cual participaron 75 directores del sector privado y del gobierno canadiense, a fin de evaluar la relación existente entre felicidad y productividad. Se empleó una metodología de muestreo de experiencias mediante el llenado de cuestionarios, los cuales evaluaban: (a) la experiencia emocional en el trabajo, (b) la satisfacción en el trabajo, (c) la satisfacción con la vida, y (d) la productividad. Los resultados obtenidos de la investigación sugieren que la felicidad puede fomentar la productividad; sin embargo, esta correlación dependerá de la conceptualización que se tenga de felicidad, esto debido a que diferentes investigadores sostienen diferentes definiciones de la felicidad.

Hosie y Sevastos (2009) realizaron una investigación tomando como base el estudio Tesis del Trabajador Feliz-Productivo, el cual mediante diversos métodos estadísticos analizaron la relación entre felicidad y productividad de personas con cargos altos en las empresas privadas y públicas australianas, como gerentes y directores. Los indicadores de felicidad analizados en el estudio fueron: (a) satisfacción laboral; (b) calidad de vida laboral;

(c) satisfacción con la vida; (d) afectos positivos; y (e) afectos negativos. Se concluyó en esta investigación que la productividad estaba relacionada directamente con la felicidad de las personas; es decir mientras más productivos eran las personas entrevistadas, éstas tendían a ser más felices.

Carazo (2010) indicó que la encuesta realizada por la Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas (AEDIPE, 2010) a los directores de Recursos Humanos de diversas empresas españolas arrojaron, entre los resultados más resaltantes: (a) que el 86.96 % de los directores encuestados consideraban que la felicidad es una de las estrategias más importantes a implementar, pues contribuyen a mejorar la productividad de las empresas; (b) que el 48.41% por ciento indicaron que han previsto la implementación de diversas medidas que fomenten mayor felicidad en el centro laboral; y (c) que el 91.03% de los encuestados cree necesario imprimir herramientas que ayuden con el control y la medición de la productividad.

Oswald, Proto y Sgroi (2014) realizaron una investigación con 713 estudiantes universitarios, la prueba consistió en ofrecerles diversos recursos que les permitieran tener una jornada laboral más feliz para posteriormente medir sus niveles de felicidad y productividad. Se realizaron cuatro pruebas: (a) primera prueba, se proyectó un fragmento de chistes y se les asignó una tarea específica. Se observó que la productividad aumentó en un 12% que aquellos que no la vieron; (b) segunda prueba, se proyectó un fragmento de película de comedias, se observó que aquellos que vieron la película fueron más productivos que los que no la vieron; (c) tercera prueba, se hizo probar diversas frutas, chocolates y bebidas, se observó que la productividad aumentaba en un 20% que aquellos que no probaron los productos; y (d) cuarta prueba, se realizó un cuestionario relacionado a tragedias familiares recientes, se observó que los participantes que tuvieron alguna tragedia familiar reciente reportaron menor productividad y menor felicidad. La conclusión de la investigación sugiere

que los empleados más felices son más productivos, siendo necesario que las empresas inviertan más en sus organizaciones para fomentar la felicidad de sus empleados.

Essounga-Njan (2014) realizó una investigación intercultural sobre la relación existente entre la felicidad y productividad de los trabajadores en Estados Unidos y Francia. Pudo observar en su investigación que los trabajadores de los Estados Unidos se les conoce como personas felices, aunque éstos a veces tengan que falsificar la felicidad, sin sacrificar su productividad, esto debido a que la felicidad en este país es vista como un imperativo comercial. A diferencia de la realidad de Francia, donde los trabajadores no se esfuerzan mucho por mostrar la felicidad y ser productivos a la vez. Propuso un modelo basado en el trato justo, felicidad y productividad de los trabajadores, el cual consistía en un modelo de seis pasos: (a) paso 1, cuando los empleadores tratan a sus trabajadores de manera justa y equitativa, conllevan a trabajadores felices; (b) paso 2, los trabajadores felices tienen un estado anímico positivo; (c) paso 3, los trabajadores con un estado anímico positivo tienden a mejorar su productividad; (d) paso 4, con la productividad de los trabajadores mejorada, se genera una mejor calidad, evitando de esta manera la rotación del personal; (e) paso 5, menos rotación de personal genera en la empresa mayor productividad; (f) paso 6, cuando un trabajador toma conciencia que su productividad está por encima de la media, tiene un estado de ánimo positivo, lo que mantiene a los trabajadores felices. Concluyó que para asegurarnos que la correlación entre felicidad y productividad exista, se debe tener en consideración el lugar y la realidad donde los trabajadores desarrollan sus actividades; asimismo si la empresa mejora su trato, fomentará trabajadores realmente felices, los cuales podrían volverse altamente productivos trayendo consigo beneficios a la organización y la sociedad en general.

Paz y Espinoza (2017) realizaron un estudio para medir el impacto que tenía la influencia de la felicidad sobre la productividad del Área de Atención al Cliente de la empresa de telecomunicaciones América Móvil Perú S.A. Para determinar la correlación

existente entre felicidad y productividad realizaron una encuesta a 63 colaboradores de los Centros de Atención al Cliente, entre edades de 20 y 40 años. La encuesta consistía en 36 preguntas con una escala Likert de 5 niveles. Con los datos obtenidos se realizaron correlaciones de felicidad y productividad para los periodos: noviembre 2016 y mayo 2017, obteniendo correlaciones altamente positivas para ambos casos. Concluyeron que la felicidad tiene una relación alta con la productividad; es decir mientras más feliz es una persona, ésta tiende a ser más productiva.

Alava (2018) en su investigación de la relación entre felicidad y productividad aplicó una herramienta que media la correlación de diversos componentes de la felicidad y la productividad, entre ellos: (a) la correlación entre motivación y productividad; (b) el compromiso y disminución del ausentismo; (c) la eficiencia y claridad operativa; (d) la felicidad y la elevación de los niveles de seguridad; (e) felicidad y retención del talento; entre otros. Luego del análisis de los datos recopilados, concluyó que los colaboradores que cuentan con un nivel emocional más alto tienden a ser 31% más productivos; asimismo los colaboradores con mayores niveles de bienestar corresponden a la alta dirección, en relación con los colaboradores de mandos medios e intermedios.

Josan (2018) realizó una encuesta en una clase de posgrado, respecto al vínculo existente entre felicidad y la productividad; 20 de los 24 alumnos consultados de amplia experiencia en el trabajo, indicaron que no existe relación entre ambos conceptos, debido a que mientras el trabajo constituye una obligación, las cosas que fomentan la felicidad se da sin ninguna presión. Asimismo, indicó que muchas personas perciben que el trabajo no tiene relación alguna con la felicidad, debido a que piensan que la felicidad es vista como una recompensa; a la cual se llega mientras más duro se trabaje. Sin embargo, no siempre se cumple en todos los casos; siendo una de las maneras para lograr la felicidad mantener una mente positiva, lo que ayudará a ver la presión que ejerce el trabajo, no como una amenaza;

sino como un reto, lo cual podría fomentar en nosotros un mayor productividad; asimismo afirmó que la felicidad es la base de la productividad. En la Tabla 2 se enumeran los estudios realizados, respecto a la influencia de la felicidad sobre la productividad con sus respectivas conclusiones.

Tabla 4

*Estudios de la influencia de la felicidad sobre la productividad*

<b>Investigadores</b>	<b>Conclusiones</b>
Iaffaldano y Muchinsky (1985)	Concluyeron que, si bien existe una correlación entre felicidad y productividad, ésta es relativamente baja.
Zelenski, Murphy y Jenkins (2008)	Concluyeron que felicidad puede fomentar la productividad; sin embargo, esta correlación dependerá del concepto que se tenga de felicidad.
Hosie y Sevastos (2009)	Concluyeron que las personas felices eran más productivas.
Carazo (2010)	Concluyó que la felicidad es una de las estrategias más importantes a implementar, pues contribuye a mejorar la productividad.
Oswald, Proto y Sgroi (2014)	Concluyeron que los empleados más felices son más productivos.
Essounga-Njan (2014)	Concluyó que para que exista una la relación entre felicidad y productividad, se debe tener en consideración el lugar donde el colaborador desarrolla su trabajo.
Paz y Espinoza (2017)	Concluyeron que la influencia de la felicidad organizacional tiene una correlación alta con la productividad, es decir si la felicidad aumenta, también aumentaría la productividad.
Alava (2018)	Concluyó que los colaboradores que cuentan con un nivel emocional más alto tienden a ser 31% más productivos.
Josan (2018)	Concluyó que si bien no existe una relación clara entre ambos conceptos, una mente positiva contribuirá a ver al trabajo no como una amenaza, sino como un reto lo que podría fomentar una mayor productividad.

## 2.7. Resumen

En este capítulo se revisó la literatura, respecto a las definiciones de felicidad dadas por parte de diversos autores y se identificaron algunas dimensiones de la felicidad

propuestas para este constructo. Por otro lado, se dieron a conocer los principales instrumentos e indicadores que miden la felicidad alrededor del mundo; así como los modelos de gestión de la felicidad más usados por las organizaciones. Por otro lado, se dieron a conocer las instituciones más felices en Estados Unidos, España, Perú y Latinoamérica; por último, se dieron a conocer los principales estudios, en los cuales se relacionan la variable felicidad y la variable productividad en distintos rubros.

## **2.8. Conclusiones**

Podemos concluir, por lo visto en el presente capítulo que la felicidad es una parte importante en el bienestar de los colaboradores en una organización. En tal sentido, es necesario que tanto las empresas como los colaboradores fomenten la felicidad en sus organizaciones; por un lado la empresa deberá preocuparse por medir y fomentar la felicidad en la organización, utilizando instrumentos acordes a su realidad e indicadores adecuados que permitan cuantificarla; asimismo deberá implementar modelos de gestión que fomenten la felicidad de sus colaboradores. Por el lado de los empleados, éstos deberán contribuir fomentando un entorno laboral adecuado que les permita realizar su trabajo; ambos puntos podrían repercutir en la mejora de la productividad de la organización, la disminución del ausentismo y la rotación de personal; factores que afectan a los resultados de una empresa.

Por otro lado, pudimos observar que en la actualidad existen diversos estudios alrededor del mundo que han relacionado la felicidad y la productividad; sin embargo no existen criterios unificados que permitan concluir categóricamente que la felicidad influye de manera directa sobre la productividad de los colaboradores; por ejemplo, algunos autores concluyen que si bien existe una influencia positiva de la felicidad sobre productividad, ésta es muy débil e inexistente; sin embargo otros investigadores sostienen lo contrario.

### Capítulo III: Metodología

La presente investigación tiene un propósito descriptivo y utiliza un enfoque cuantitativo con un alcance correlacional, así como un diseño no experimental transversal, lo cual permitirá identificar la influencia de la felicidad sobre productividad de la empresa. En este capítulo mostraremos de manera detallada todos los pasos utilizados para el desarrollo de la investigación, desde el método utilizado, el diseño de la investigación, la conveniencia del diseño, la obtención de la población y la muestra, el formato del consentimiento informado, el instrumento de investigación elegido, la forma de recolección de los datos, el análisis de los datos, y por último, la validez y confiabilidad de la investigación.

#### 3.1. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es no experimental transversal, buscando determinar si existe relación entre las variables de investigación: felicidad y productividad. Para determinar los niveles de felicidad, se utilizará el instrumento de la Escala de la Felicidad de Lima de Alarcón (2006); instrumento validado para la realidad peruana y ampliamente utilizado en diversos estudios relacionados con la felicidad en Latinoamérica; asimismo para determinar los niveles de productividad de los colaboradores asignados a la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR destacados al Proyecto IIRSA SUR de, se utilizará el Indicador de Productividad del periodo 2017 (CONCAR, 2018). La correlación de ambas variables; ayudarán a determinar la influencia que tiene la felicidad sobre la productividad de una empresa, tal como lo hicieron Zelenski, Murphy y Jenkins (2008) en su investigación Tesis del Trabajador Feliz-Productivo; Essounga-Njan (2014) en su investigación de la influencia de la felicidad en la productividad de colaboradores en Estados Unidos y Francia; y Paz y Espinoza (2017) en su investigación para la medir el grado de influencia de la felicidad organizacional en la productividad del Área de Atención al Cliente.

### **3.2. Conveniencia del diseño**

Krugman (1997) indicó que “la productividad no lo es todo, pero, en el largo plazo, es casi todo”, esto debido a que una buena productividad en la empresa permitirá el crecimiento de la organización, fomentará la competitividad y el aumento de su rentabilidad (Carro & González, 2012). En tal sentido, la presente investigación busca demostrar el grado de influencia que tiene la felicidad sobre la productividad de una empresa. El modelo utilizado para la elaboración del presente estudio siguió la metodología de la investigación; además de apoyarse en la revisión de la literatura encontrada; buscando demostrar la influencia que tiene la felicidad sobre la productividad de una empresa, enmarcada dentro de la hipótesis generada. Para ello se utilizó un enfoque cuantitativo y un alcance correlacional de las variables de estudio. La investigación fue básica, utilizando una muestra obtenida estadísticamente de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados al Proyecto IIRSA SUR, a los cuales se les aplicó el instrumento definido, para posteriormente relacionarlos con sus indicadores de productividad.

### **3.3. Población y muestra**

La metodología de la investigación fue no experimental transversal utilizando fuentes secundarias para la literatura y datos primarios para la elaboración de la información estadística, se tomó como población a los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR, la cual desarrolla proyectos de infraestructura vial a nivel nacional en sus siguientes tres divisiones: (a) Norvial, desarrollando proyecto en la zona Norte del Perú; (b) Survial, desarrollando proyectos en la zona Sur del Perú; y (c) oficinas administrativas, desde donde se centralizan las áreas de soporte de todas las operaciones nacionales. Para esta investigación se tomó la población de 2000 personas correspondientes a los colaboradores de la Gerencia de Proyectos asignados a la construcción de infraestructura vial de la zona de

Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR, los cuales prestan servicios en la zona del proyecto y en la sede central de la empresa CONCAR en Lima.

Para la obtención de la muestra se utilizó la fórmula estadística, tal como se muestra en la siguiente Figura 11.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Figura 11. Fórmula para el cálculo de la muestra de poblaciones finitas. Tomado de “Calculo de la muestra de poblaciones finitas,” por A. Camacho, 2015 (<http://estadistica-andi-chan.blogspot.com/2015/09/calculo-de-la-muestra-poblaciones.html>).

De donde se desprende la siguiente información:

$N$  = Población = 2000

$Z$  = Nivel de confianza = 95% = 1,96

$d$  = Margen de error = 5% = 0,05

$p$  = Eventos favorables = 0,5

$q$  = Eventos desfavorables = 0,5

Remplazando los valores en la fórmula

$$N = \frac{2000 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2 \times (2000 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$N = 322$$

La muestra obtenida estadísticamente fue de 322 colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial de la zona de concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR a los cuales se les aplicó la encuesta

de la Escala de Felicidad de Lima de Alarcón (2006). El muestreo utilizado fue de tipo probabilístico aleatorio simple (Otzen & Manterola, 2017) hasta lograr cubrir la totalidad de los colaboradores de la muestra. Posteriormente, se solicitó a la empresa CONCAR la información demográfica de los colaboradores que conformaban la muestra, con el fin de clasificarlos de acuerdo a la posición, el sexo, la edad y el estado civil.

### **3.4. Consentimiento Informado**

El equipo a cargo de la investigación se entrevistó personalmente con la Gerente de Proyectos de la empresa CONCAR responsable del Proyecto IIRSA SUR – Tramo 1, Alicia Nella Flores Ramírez, identificada con Documento Nacional de Identidad – DNI N° 41355662, Estado Civil Casada, de Profesión Ingeniera Civil por la Universidad Ricardo Palma. En dicha entrevista se le explicó el alcance, el objetivo y los motivos de la investigación; asimismo se indicó la importancia de la participación de sus colaboradores en la investigación, la cual era voluntaria y los datos recopilados se tratarían de manera confidencial; compartiendo posteriormente los resultados de la investigación para que puedan ser utilizados en su gestión.

Se cursaron diversos correos con el fin de obtener la aprobación para realizar la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima de Alarcón (2006) y la recolección de información de la muestra obtenida estadísticamente de 322 colaboradores a su cargo. Tal como se puede observar en el Apéndice C. Posteriormente, se obtuvo la aprobación para realizar la encuesta; mediante la firma del consentimiento informado por la Gerente de Proyectos Alicia Nella Flores Ramírez. Tal como se puede ver en el Apéndice A.

### **3.5. Instrumentos de medición o métodos para recopilar datos**

El instrumento utilizado para esta investigación fue la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima propuesta por Alarcón (2006), adaptando una escala numérica de Likert de cinco puntos, con los siguientes criterios: (a) totalmente de acuerdo; (b) de acuerdo; (c) ni de

acuerdo ni en desacuerdo; (d) en desacuerdo; y (e) en desacuerdo; donde cinco es totalmente de acuerdo y uno totalmente desacuerdo (Alaminos & Castejón, 2006), la cual permitirá medir los niveles de felicidad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR, respecto a las cuatro dimensiones de la felicidad propuestas por Alarcón (2006): (a) sentido positivo de la vida; (b) satisfacción con la vida; (c) realización personal; y (d) alegría de vivir. Asimismo, se utilizará los resultados de la evaluación de productividad de los colaboradores de la muestra correspondientes al periodo 2017, los cuales fueron entregados a los responsables de la investigación, por parte de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR.

### **3.6. Recolección de Datos**

Para la aplicación de la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima de Alarcón (2006) se realizaron las coordinaciones con la Gerente de Proyectos, Alicia Nella Flores Ramírez y el equipo designado para la toma de las encuestas y recolección de la información. Las encuestas fueron tomadas durante el periodo de una semana a los colaboradores que trabajaban en campo y en la sede de la empresa CONCAR en Lima. Previamente se realizó una reunión con la Gerente de Proyectos y el equipo de encuestadores, donde se realizaron las siguientes actividades previas: (a) se procedió a explicar el objetivo y alcance de la investigación; (b) se explicó de manera detallada el correcto llenado de todos los campos del instrumento; (c) se explicó el correcto uso de la escala de Likert de cinco puntos de la encuesta; (d) se indicó la importancia en el tratamiento confidencial de los datos recabados; (e) se hizo una prueba del llenado de cuestionario, el cual sirvió como modelo; y (f) se acordó los pormenores para el recojo de los cuestionarios una vez culminada las encuestas; así como la importancia de contar con los indicadores de productividad y los datos demográficos de los colaboradores de la muestra.

Posteriormente, el equipo investigador envió el formato definitivo de la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima de Alarcón (2006), cuyo modelo se puede observar en el Apéndice B para su impresión y posterior aplicación. La Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR apoyó con la logística para la toma de encuestas, las cuales fueron llenadas por los colaboradores en campo por intermedio de los líderes de equipos; y presenciales por los colaboradores que retornaban a Lima y los colaboradores que laboran en la sede central de CONCAR. Una vez culminada las encuestas el equipo investigador procedió a recoger los resultados de las 322 encuestas en la sede de la empresa CONCAR en Lima; posteriormente se hizo llegar vía correo los indicadores de productividad incluyendo los datos demográficos de los colaboradores que participaron en la encuesta para el periodo 2017, para el procesamiento y análisis de la información.

### **3.7. Análisis de Datos**

El equipo investigador procedió a recoger los físicos de las encuestas de la Escala de Felicidad de Lima en la sede de la empresa CONCAR en Lima; asimismo la Gerencia de Proyectos hizo llegar vía correo los indicadores de productividad incluyendo los datos demográficos del periodo 2017 de la muestra de 322 colaboradores que participaron en la investigación. Los datos obtenidos fueron pasados de manera manual a tablas en el programa Microsoft Excel para su procesamiento y posterior tabulación. Se utilizó los complementos estadísticos del programa Microsoft Excel para obtener las características descriptivas de la muestra asignada, así como el coeficiente alfa de Cronbach (Soto & Lautenschlager, 2003) el cual es utilizado para validar la confiabilidad de los datos obtenidos. Posteriormente se utilizó un análisis estadístico de tipo inferencial, lo cual permitirá sacar conclusiones para toda la población en base a una muestra representativa (Sarduy, 2007). Los datos recopilados de la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima de Alarcón (2006) fueron tabulados en el

programa Microsoft Excel. Asimismo, para determinar la consistencia de los datos, se utilizó el coeficiente alfa Cronbach cuya fórmula de cálculo se muestra en la Figura 12:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

*Figura 12.* Fórmula para el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach.

Tomado de “Coeficiente alfa de Cronbach: Validación del instrumento de recolección de datos,” por F. Arauco, 2012 (<https://es.slideshare.net/maestriacvhuacho/validacion-instrumentos-alfadecrombach>).

De donde se desprende la siguiente información:

K = Numero de preguntas

Si = Suma de varianzas individuales

St = Suma varianzas totales

Posteriormente con la información recolectada, respecto a la felicidad, las dimensiones de la felicidad, la productividad y los datos demográficos, y el apoyo del software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS, 2018); se procedió al análisis de datos; realizando diferentes correlaciones: (a) correlación entre felicidad y productividad; (b) correlación entre las cuatro dimensiones de la felicidad y la productividad; y (c) correlación entre felicidad y productividad según los datos demográficos de los colaboradores. Las tablas generadas por el software estadístico SPSS fueron convertidas de acuerdo con el formato de la American Psychological Association también conocida como APA para su posterior utilización en el presente estudio.

### 3.8. Validez y Confiabilidad

Para indicar que un instrumento es idóneo, pudiendo ser utilizado con total confianza, es imperante que cumpla con dos requisitos básicos e indispensables: (a) la confiabilidad y (b) la validez (González, 2008). La validez del instrumento, está referido al grado en que el instrumento mide las variables de estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010); asimismo Veliz (2011) indicó que la confiabilidad de la escala a utilizar, permitirá identificar si los resultados obtenidos son o no adecuados al momento de realizar el análisis estadístico. La confiabilidad cuenta con diferentes maneras de estimación, uno de los estimadores más usados es el coeficiente alfa de Cronbach, el cual es utilizado para verificar la calidad de los datos y la consistencia interna de la escala que se utilizará en la investigación (Quero, 2010). Por su parte Veliz (2011) indicó que los niveles alfa por encima de 0.7 son considerados aceptables. Asimismo, Yin (2009) indicó que para que se garantice la validez y la confiabilidad de un estudio, éste tiene que pasar por cuatro pruebas: (a) construir validez, (b) validez interna, (c) validez externa, y confiabilidad (Yin, 2009, p. 40). Para medir la confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach y el software estadístico SPSS.

### 3.9. Resumen

En este capítulo se expuso toda la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación. Se explicó el diseño de la investigación y las variables a utilizar en la investigación, se explicó la conveniencia del diseño, se explicó la forma de obtención de la población y la muestra mediante fórmulas estadísticas, el consentimiento informado; asimismo se indicó el instrumento a utilizar en la investigación, la manera de recolección de los datos para la investigación, el análisis los datos recolectados, y finalmente los criterios utilizados para la validez y confiabilidad de la información obtenida.

## **Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados**

En este capítulo mostraremos de manera detallada la presentación y análisis de los resultados obtenidos en la presente investigación, los cuales fueron obtenidos de la correlación de las variables: (a) la felicidad, (b) las cuatro dimensiones de la felicidad y (c) la productividad, la cuales fueron indicadas en el presente estudio con el fin de determinar la existencia de la influencia de la felicidad sobre la productividad de una empresa. En tal sentido, trataremos la descripción de la muestra analizada, la descripción de los instrumentos utilizados, la correlación de las variables, la contrastación de las hipótesis, la respuesta a las preguntas de investigación, el cumplimiento de los objetivos de la investigación y por último las conclusiones de la investigación.

### **4.1. Descripción de la Muestra Analizada**

La muestra analizada fue de 322 colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR, los cuales fueron encuestados utilizando el instrumento de la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima de Alarcón (2006), buscando identificar los niveles de felicidad que tienen los colaboradores que participaron en esta investigación.

En la Tabla 5, se muestran la distribución de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR que participaron en la investigación, identificados por posición: (a) colaboradores de nivel Staff, son aquellos que cumplen funciones de soporte a las operaciones como son el área de Administración, el área de Recursos Humanos, el área de Marketing y el área Finanzas; las posiciones que se ubican dentro de esta posición son de Practicantes, Asistentes y Analistas, (b) colaboradores líderes, son quienes cumplen funciones de Supervisión, Jefaturas y Gerencias en los proyectos

desarrollados por la Gerencia de Proyectos; teniendo áreas y colaboradores a su cargo; y (c) colaboradores de operación, son aquellos que cumplen labores operativas como Operaciones, Almaceneros, Choferes y Vigilantes y se encuentran destacados de manera permanente a la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR.

Tabla 5.

*Posición de los colaboradores según la muestra encuestada*

Posición	f	%
Staff	65	20
Líderes	16	5
Operaciones	242	75

En la Tabla 6, se muestran la distribución de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR que participaron en la investigación, identificados por sexo: (a) sexo mujer y (b) sexo hombre.

Tabla 6.

*Sexo de los colaboradores según la muestra encuestada*

Sexo	f	%
Mujer	45	14
Hombre	277	86

En la Tabla 7, se muestran la distribución de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR que participaron en la investigación, identificados por estado civil: (a) estado civil soltero, (b) estado civil casado, (c) estado civil divorciado, y (d) estado civil viudo.

Tabla 7.

*Estado civil de los colaboradores según la muestra encuestada*

Estado Civil	f	%
Soltero	117	36
Casado	149	46
Divorciado	48	15
Viudo	8	2

En la Tabla 8, se muestran la distribución de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR que participaron en la investigación, identificados por edad: (a) 18-28 años, (b) 29-38 años, (c) 39-48 años, (d) 49-58 años, y (e) 59-70 años.

Tabla 8.

*Edad de los colaboradores según la muestra encuestada*

Edad	f	%
18-28	81	25
29-38	97	30
39-48	64	20
49-58	64	20
59-70	16	5

#### **4.2. Descripción de los instrumentos utilizados**

El instrumento utilizado para medir los niveles de felicidad de la muestra obtenida estadísticamente; fue la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima de Alarcón (2006), compuesta por 27 preguntas, las cuales buscan identificar las cuatro dimensiones de la felicidad: (a) alegría de vivir, expresa de manera positiva las experiencias de vida; (b) realización personal, percepción de haber alcanzado metas personales hasta la fecha; (c) satisfacción con la vida, la sensación de bienestar general; y (d) sentido positivo de la vida,

sentimientos positivos hacia a vida y ausencia de estados depresivos. Cada pregunta contiene una de las cuatro dimensiones de la felicidad propuestas por Alarcón (2006), contando con la siguiente agrupación: (a) alegría de vivir, cuatro preguntas, 12, 15, 16, 13; (b) realización personal, cuatro preguntas, 24, 21, 27, 25, 09, 08; (c) satisfacción con la vida, seis preguntas, 04, 03, 05, 01, 06, 10; y (d) sentido positivo de la vida, 11 preguntas, 26, 20, 18, 23, 22, 02, 19, 17, 11, 07, 14. Para analizar los resultados del instrumento se utilizó una escala de Likert con los criterios que se muestran en la Tabla 9. Utilizando el programa Microsoft Excel, se procedió a calcular el coeficiente alfa de Cronbach por cada dimensión de la felicidad: (a) alegría de vivir = 0.940; (b) realización personal = 0.865; (c) satisfacción con la vida = 0.868; y (d) sentido positivo de la vida = 0.896. Tal como se muestran en la Tabla 10.

Tabla 9.

*Escala Likert del Escala de Felicidad de Lima*

Criterio	Puntaje
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Tabla 10.

*Cálculo del coeficiente alfa de Cronbach por cada dimensión de la felicidad*

Criterio	Detalle	Alegría de vivir	Realización personal	Satisfacción con la vida	Sentido positivo de la vida
K	preguntas	4	6	6	11
Si	suma de varianzas	6.36	7.29	7.36	6.52
St	Varianza total	21.58	26.15	26.61	35.10
alfa de Cronbach		0.940	0.865	0.868	0.896

George y Mallery (2003) sugieren algunas recomendaciones para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach: (a) coeficiente  $\alpha > 0.9$  es excelente, (b) coeficiente  $\alpha > 0.8$  es bueno, (c) coeficiente  $\alpha > 0.7$  es aceptable, (d) coeficiente  $\alpha > 0.6$  es cuestionable, (e) coeficiente  $\alpha > 0.5$  es pobre, y (f) coeficiente  $\alpha < 0.5$  es inaceptable (p. 231). Asimismo, Veliz (2011) un  $\alpha$  mayor a 0.7 demuestra una consistencia positiva de los datos; los coeficientes obtenidos para cada una de las correlaciones demuestran un alto nivel de consistencia. Realizando el mismo ejercicio para todo el instrumento se obtiene el resultado del coeficiente del  $\alpha$  de Cronbach general del instrumento. El coeficiente general del instrumento es de 0.85, el cual demuestra un buen grado de consistencia de los datos obtenidos (George & Mallery, 2003, p.231). Tal como se indica en la Tabla 11.

Tabla 11.

*Cálculo del coeficiente alfa de Cronbach general*

Criterio	Detalle	Total
K	preguntas	27
Si	suma de varianzas	27.54
St	Varianza total	151.69
alfa de Cronbach		0.850

En la Tabla 12 se muestran los porcentajes obtenidos como resultado de la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima de Alarcón (2006), para la muestra de colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR, respecto a las cuatro dimensiones de la felicidad propuestas por Alarcón (2006): (a) Alegría de vivir; (b) Realización personal; (c) Satisfacción con la vida; y (d) Sentido positivo de la vida. De los resultados podemos observar que para el caso de las dimensiones: Alegría de vivir, Realización personal y Satisfacción con la vida se obtuvieron 55%, 46%, y 46% en el criterio Totalmente de acuerdo respectivamente; sin embargo para el de la dimensión Sentido

positivo de la vida solo se obtuvo un 2%. Asimismo en el criterio En desacuerdo en el caso de las dimensiones: Alegría de vivir, Realización personal y Satisfacción con la vida se obtuvieron 10%, 4%, y 5% respectivamente; sin embargo en la dimensión Sentido positivo de la vida se obtuvo un 84%.

Tabla 12.

*Resultados generales de la encuesta expresados en porcentajes*

Criterio	Alegría de vivir %	Realización personal %	Satisfacción con la vida %	Sentido positivo de la vida %
Totalmente de acuerdo	55	46	46	2
De acuerdo	18	38	38	3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	10	9	11
En desacuerdo	10	4	5	84
Totalmente en desacuerdo	3	2	2	0

Para la información de la productividad de los 322 colaboradores, se utilizó la información de productividad proporcionada por la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR. La información de productividad correspondió a la evaluación de productividad realizada para el periodo 2017 con calificaciones porcentuales de 50% hasta 100%; siendo 50% lo más bajo y 100% lo más alto (Flores, 2018). A fin de poder utilizar los estadísticos que faciliten la correlación se extrapola la información, tal como se indica en la Tabla 13.

Tabla 13.

*Escala Likert para los resultados de la productividad*

Productividad	Puntaje
De 91 a 100%	5
De 81% a 90%	4
De 71% a 80%	3
De 61% a 70%	2
De 51% a 60%	1

### 4.3. Correlación de las variables

Buscando determinar la influencia que tiene la felicidad sobre la productividad de una empresa se utilizó el coeficiente rho de Spearman, el cual es utilizado para cuantificar la dirección e intensidad que tiene la correlación entre dos variables aleatorias (Fallas, 2012, p.16). Asimismo Mondragón (2014) indicó que el coeficiente rho de Spearman a parte de dar a conocer el grado de asociación de dos variables, determina la dependencia o independencia que tienen dos variables aleatorias (p. 100). Por otro lado, Veliz (2011) indicó que el coeficiente rho de Spearman mide la correlación entre dos variables aleatorias. Asimismo indicó que si los resultados del coeficiente estaban entre -1,0 y 1; los valores cercanos a 1 son los que tienen un grado de correlación fuerte; sin embargo, si los valores son cercanos a 0 la relación es débil o nula. La fórmula para el cálculo del coeficiente rho de Spearman, se muestra en la Figura 13.

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

*Figura 13.* Fórmula para el cálculo del coeficiente rho de Spearman.

Tomado de “Coeficientes de correlación de Pearson y Spearman,” por R. Aray, 2016 (<https://www.slideshare.net/kelvinceballos13/coeficiente-de-correlacion-de-pearson-y-spearman-57711918>).

De donde se desprende la siguiente información:

n = número de pareja de datos

d = diferencia entre las parejas de datos

Utilizando el software estadístico SPSS buscamos correlacionar la felicidad con la productividad de acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta de la Escala de

Felicidad de Lima propuesta por Alarcón (2006) y los resultados de Productividad de los colaboradores de la muestra correspondientes al periodo 2017 (CONCAR, 2018).

#### 4.4. Contrastación de la hipótesis

Para determinar la influencia que tiene la felicidad sobre la productividad, se utilizará el coeficiente de correlación. Sin embargo, para poder determinar el empleo de una prueba paramétrica o no paramétrica, previamente se debe realizar una prueba de normalidad. En este caso realizaremos la Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, la cual nos ayudará a identificar si todas las variables cuantitativas que forman parte del estudio cuentan o no con una distribución normal.

Luego de realizada la prueba de normalidad, se obtuvo: (a) que la variable productividad del colaborador tiene una distribución normal, debido a que el P-Valor obtenido en dicha prueba es mayor a 0.05 y (b) que la variable felicidad, así como las cuatro dimensiones de la felicidad propuestas por Alarcón (2006) no tienen distribución normal, debido a que el P-Valor obtenido en dicha prueba es menor a 0.05. En tal sentido, para hallar las correlaciones, se empleará el coeficiente de correlación no paramétrico de Spearman (Fallas, 2012). En la Tabla 14 se muestra la prueba de normalidad realizada a todas las variables de la investigación.

Tabla 14.

#### *Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov*

Variables	Prueba estadística	P-Valor
Productividad	1.003	.266
Felicidad	4.103	.000
Alegría de vivir	3.465	0.000
Realización personal	4.111	0.000
Satisfacción con la vida	4.076	0.000
Sentido positivo de la vida	5.602	0.000

Utilizando el software estadístico SPSS se realizó la correlación de la productividad con cada una de las cuatro dimensiones de la felicidad propuestas en el cuestionario de Alarcón (2006); con los resultados obtenidos, se procedió a comprobaron las hipótesis planteadas. Previamente realizamos una presentación descriptiva del nivel de felicidad y del nivel de las cuatro dimensiones de felicidad de los colaboradores.

En la Tabla 15 se puede apreciar el nivel de felicidad que obtuvieron los 322 colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR que participaron en la investigación.

Se obtuvieron los siguientes resultados: (a) el 16.8% de los colaboradores tenía niveles de felicidad muy bajos, (b) 4.3% de los colaboradores tenían niveles de felicidad bajos, (c) 38.8% de los colaboradores tenían niveles de felicidad medios, (d) 31.1% de los colaboradores tenían niveles de felicidad altos; y (e) 9.0% de los colaboradores tenían niveles de felicidad muy altos. Los niveles de felicidad utilizados fueron determinados según el estudio mexicano para la validación del instrumento de la Escala de la Felicidad de Lima (Toribio, González, Valdez, Gonzáles, & Van, 2012).

Tabla 15.

*Niveles de felicidad de los colaboradores*

Nivel de Felicidad	%
Muy baja	16.8
Baja	4.3
Media	38.8
Alto	31.1
Muy alto	9.0
Total	100

En la Tabla 16 se puede apreciar los niveles de felicidad que obtuvieron los 322 de colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la

construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR que participaron en la investigación, respecto a cada una de las cuatro dimensiones de la felicidad: (a) alegría de vivir; (b) realización personal; (c) satisfacción personal; y (d) sentido positivo de la vida, propuestas en la encuesta de la Escala de la Felicidad de Lima por Alarcón (2006).

Se obtuvieron los siguientes resultados: (a) en los colaboradores altamente felices el 47.52% corresponde alegría de vivir, 93.79% realización personal, 32.92% satisfacción con la vida, y 32.92% sentido positivo de la vida; (b) en los colaboradores felices el 19.57% corresponde alegría de vivir, 0.62% realización personal, 47.20% satisfacción con la vida, y 47.20% sentido positivo de la vida; (c) en los colaboradores infelices el 19.57% corresponde alegría de vivir, 0.31% realización personal, 9.94% satisfacción con la vida, y 10.25% sentido positivo de la vida; y (d) en los colaboradores medianamente felices el 13.35% corresponde alegría de vivir, 5.28% realización personal, 9.94% satisfacción con la vida, y 9.63% sentido positivo de la vida. De acuerdo a los niveles de felicidad definidos para la validación del instrumento de la Escala de la Felicidad de Lima y las cuatro dimensiones de la felicidad (Alarcón, 2006).

Tabla 16.

*Niveles de felicidad de los colaboradores por cada dimensión de la felicidad*

Niveles de felicidad	Alegría de vivir %	Realización personal %	Satisfacción con la vida %	Sentido positivo de la vida %
Altamente feliz	47.52	93.79	32.92	32.92
Feliz	19.57	0.62	47.20	47.20
Infeliz	19.57	0.31	9.94	10.25
Medianamente feliz	13.35	5.28	9.94	9.63

#### 4.4.1. Hipótesis Principal:

H1:  $\rho > 0$ : A mayor nivel de felicidad, mayor es el nivel de la productividad del colaborador.

H0:  $\rho \leq 0$ : A mayor nivel de felicidad, no es mayor el nivel de la productividad del colaborador.

Cuando  $\alpha = 0.05$

De la Tabla 17 podemos concluir que no existe asociación significativa positiva entre la felicidad y la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR debido a que el P-Valor  $> 0.05$ .

Tabla 17.

*Correlación entre la felicidad y la productividad*

Variables	Coefficiente de correlación	P-Valor
Felicidad	-0.015	0.608

#### 4.4.2. Hipótesis Secundaria 1:

H2:  $\rho > 0$ : A mayor nivel de felicidad en cada una de las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción personal y sentido positivo de la vida; mayor es la productividad del colaborador.

H0:  $\rho \leq 0$ : A mayor nivel de felicidad en cada una de las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción personal y sentido positivo de la vida; no es mayor la productividad del colaborador.

Cuando  $\alpha = 0.05$

De la Tabla 18 podemos concluir que no existe asociación significativa positiva entre las cuatro dimensiones de la felicidad indicadas en la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima propuesta por Alarcón (2006): (a) alegría de vivir, (b) realización personal, (c) satisfacción personal y (d) sentido positivo de la vida con la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR debido a que el P-Valor $>0.05$ .

Tabla 18.

*Correlación entre las dimensiones de la felicidad y la productividad*

Dimensiones de la felicidad	Coefficiente de correlación	P-Valor
Alegría de vivir	-0.055	0.8385
Realización personal	-0.065	0.8765
Satisfacción con la vida	-0.067	0.8845
Sentido positivo de la vida	0.042	0.224

#### **4.4.3. Hipótesis Secundaria 2:**

H3:  $\rho > 0$ : A mayor nivel de felicidad, mayor es la productividad de los colaboradores de según la posición, estado civil, sexo y edad.

H0:  $\rho \leq 0$ : A mayor nivel de felicidad, no es mayor la productividad de los colaboradores de según la posición, estado civil, sexo y edad.

Cuando  $\alpha = 0.05$

De la Tabla 19 podemos concluir que no existe asociación significativa positiva entre el nivel de felicidad y la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR, según su posición debido a que P-Valor $>0.05$ .

Tabla 19.

*Correlación entre el nivel de felicidad y la productividad según la posición del colaborador*

Posición del Colaborador	Coefficiente de correlación	P-Valor
Líder	0.181	0.251
Operación	-0.068	0.854
Staff	-0.111	0.8105

De la Tabla 20 podemos concluir que no existe asociación significativa positiva entre el nivel de felicidad y la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR, según su estado civil debido a que P-Valor > 0.05.

Tabla 20.

*Correlación entre el nivel de felicidad y la productividad según el estado civil del colaborador*

Estado Civil	Coefficiente de correlación	P-Valor
Casado	0.007	0.4645
Soltero	-0.175	0.9705
Divorciado	0.061	0.328

De la Tabla 21 podemos concluir que no existe asociación significativa positiva entre el nivel de felicidad y la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR, según su sexo debido a que P-Valor > 0.05.

Tabla 21.

*Correlación entre el nivel de felicidad y la productividad según el sexo del colaborador*

Sexo	Coefficiente de correlación	P-Valor
Hombre	-0.108	0.963
Mujer	0.135	0.189

De la Tabla 22 podemos concluir que no existe asociación significativa positiva entre el nivel de felicidad y la con la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR, según su edad debido a que P-Valor > 0.05.

Tabla 22.

*Correlación entre el nivel de felicidad y la productividad según la edad del colaborador*

Edad	Coefficiente de correlación	P-Valor
18-28	-0.059	0.85
29-38	0.011	0.229
39-48	0.079	0.133
49-58	-0.159	0.9475
59-70	-0.043	0.781

#### 4.4.4. Hipótesis Secundaria 3:

H4:  $\rho > 0$ : A mayor nivel de felicidad en cada una de las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción personal y sentido positivo de la vida; mayor es la productividad del colaborador, según la posición, estado civil, sexo y edad.

Ho:  $\rho \leq 0$ : A mayor nivel de felicidad en cada una de las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción personal y sentido positivo de la

vida; no es mayor la productividad del colaborador, según la posición, estado civil, sexo y edad.

Cuando  $\alpha=0.05$

De la Tabla 23 podemos concluir que no existe asociación significativa en cada nivel de las dimensiones de la felicidad indicadas en la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima propuesta por Alarcón (2006): (a) alegría de vivir, (b) realización personal, (c) satisfacción personal y (d) sentido positivo de la vida con la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR, según la posición del colaborador debido a que  $P\text{-Valor}>0.05$ .

Tabla 23.

*Correlación entre las dimensiones de felicidad y la productividad según la posición del colaborador*

Posición	Dimensión de la felicidad	Coefficiente de correlación	P-Valor
Líder	Alegría de vivir	0.208	0.2205
	Realización personal	0.365	0.082
	Satisfacción con la vida	0.343	0.097
	Sentido positivo de la vida	-0.103	0.6485
Operación	Alegría de vivir	-0.051	0.784
	Realización personal	-0.102	0.9435
	Satisfacción con la vida	-0.105	0.9475
	Sentido positivo de la vida	0.025	0.3505
Staff	Alegría de vivir	-0.093	0.769
	Realización personal	0.013	0.4595
	Satisfacción con la vida	0.013	0.4595
	Sentido positivo de la vida	-0.163	0.903

De la Tabla 24 podemos concluir que no existe asociación significativa en cada nivel de las dimensiones de la felicidad indicadas en la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima propuesta por Alarcón (2006): (a) alegría de vivir, (b) realización personal, (c) satisfacción personal y (d) sentido positivo de la vida con la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR, según el estado civil del colaborador debido a que  $P\text{-Valor} > 0.05$ .

Tabla 24.

*Correlación entre las dimensiones de felicidad y la productividad según el estado civil del colaborador*

Estado civil	Dimensión de la felicidad	Coefficiente de correlación	P-Valor
Casado	Alegría de vivir	-0.093	0.871
	Realización personal	0.041	0.3085
	Satisfacción con la vida	0.037	0.328
	Sentido positivo de la vida	-0.053	0.738
Soltero	Alegría de vivir	-0.055	0.7205
	Realización personal	-0.162	0.9595
	Satisfacción con la vida	-0.161	0.959
	Sentido positivo de la vida	-0.105	0.8695
Divorciado	Alegría de vivir	0.1	0.2325
	Realización personal	-0.115	0.8015
	Satisfacción con la vida	-0.115	0.8015
	Sentido positivo de la vida	0.216	0.0545

De la Tabla 25 podemos concluir que para el caso del sexo mujer, existe una asociación significativa pero débil entre los factores correspondientes a la realización personal y satisfacción con la vida, con la productividad de los colaboradores de la Gerencia

de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR. No existe asociación positiva para las demás dimensiones de la felicidad indicadas en la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima propuesta por Alarcón (2006): (a) alegría de vivir, (b) realización personal, (c) satisfacción personal y (d) sentido positivo de la vida con la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR según el sexo del colaborador debido a que  $P\text{-Valor} > 0.05$ .

Tabla 25.

*Correlación entre las dimensiones de felicidad y la productividad según el sexo del colaborador*

Sexo	Dimensión de la felicidad	Coefficiente de correlación	P-Valor
Hombre	Alegría de vivir	-0.09	0.9315
	Realización personal	-0.107	0.9625
	Satisfacción con la vida	-0.11	0.966
	Sentido positivo de la vida	0.007	0.4515
Mujer	Alegría de vivir	0.2	0.0935
	Realización personal	0.26	0.042
	Satisfacción con la vida	0.267	0.038
	Sentido positivo de la vida	-0.218	0.925

De la Tabla 26 podemos concluir que no existe asociación en cada nivel de las dimensiones de la felicidad indicadas en la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima propuesta por Alarcón (2006): (a) alegría de vivir, (b) realización personal, (c) satisfacción personal y (d) sentido positivo de la vida con la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la construcción de

infraestructura vial en la zona de Concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR, según la edad del colaborador debido a que  $P\text{-Valor} > 0.05$ .

Tabla 26.

*Correlación entre las dimensiones de felicidad y la productividad según la edad del colaborador*

Edad	Dimensión de la felicidad	Coefficiente de correlación	P-Valor
18-28	Alegría de vivir	-0.163	0.537
	Realización personal	0.075	0.126
	Satisfacción con la vida	0.072	0.131
	Sentido positivo de la vida	0.133	0.059
29-38	Alegría de vivir	0.025	0.202
	Realización personal	-0.073	0.619
	Satisfacción con la vida	-0.074	0.617
	Sentido positivo de la vida	-0.12	0.561
39-48	Alegría de vivir	-0.237	0.515
	Realización personal	-0.126	0.580
	Satisfacción con la vida	-0.134	0.573
	Sentido positivo de la vida	-0.069	0.647
49-58	Alegría de vivir	-0.052	0.671
	Realización personal	-0.184	0.537
	Satisfacción con la vida	-0.179	0.539
	Sentido positivo de la vida	-0.06	0.660
59-70	Alegría de vivir	0.274	0.077
	Realización personal	-0.153	0.643
	Satisfacción con la vida	-0.153	0.643
	Sentido positivo de la vida	0.122	0.163

## 4.5. Respuesta a las preguntas

### 4.5.1. Pregunta Principal.

1. ¿Cuál es la influencia de la felicidad sobre la productividad de los colaboradores?

De la Tabla 17 podemos concluir que no existe una asociación significativa entre felicidad y productividad debido a que el P-Valor obtenido fue de 0.6.08, el cual es mayor al P-Valor aceptado para la investigación que es de 0.05; esto quiere decir que no rechazamos la hipótesis nula, la cual indica que, a mayor nivel de felicidad, no es mayor el nivel de la productividad del colaborador. Se concluye que no existe una influencia directa de la felicidad sobre la productividad del colaborador, reforzando lo indicado por Iaffaldano y Muchinsky (1985) y Josan (2018) quienes concluyeron en sus investigaciones que, si bien existe una correlación entre la felicidad y la productividad, ésta era relativamente baja, por lo que sugirieron que esta relación es ficticia e inexistente en la práctica. Sin embargo, contradice los resultados obtenidos en las investigaciones realizadas por Zelenski, Murphy y Jenkins (2008); Hosie y Sevastos (2009); Carazo (2010); Oswald, Potro y Sgroi (2014); Essounga-Njan (2014); Paz y Espinoza (2017); y Alava (2018) quienes concluyeron que existe correlación directa entre la felicidad y la productividad de los colaboradores de una empresa.

### 4.5.2. Preguntas Secundarias.

1. ¿Cuál es la influencia de los niveles de felicidad según las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción con la vida y sentido positivo de la vida; sobre la productividad de los colaboradores de una empresa?

De la Tabla 18 podemos concluir que no existe una asociación significativa entre las dimensiones de la felicidad indicadas en la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima

propuesta por Alarcón (2006): (a) alegría de vivir, (b) realización personal, (c) satisfacción personal, y (d) sentido positivo de la vida con la productividad del colaborador debido a que los P- Valor obtenido para cada dimensión fueron 0.8385; 0.8765; 0.8845; y 0.224 respectivamente, los cuales son mayores al P-Valor aceptado para la investigación que es de 0.05, esto quiere decir que no rechazamos la hipótesis nula. Contradiendo lo indicado por Zelenski, Murphy y Jenkins (2008) quienes en su investigación denominada Tesis del Trabajador Feliz-Productivo evaluaron diversos aspectos de la felicidad, entre ellos la satisfacción con la vida. Los resultados que obtuvieron sugieren que la felicidad puede fomentar la productividad.

2. ¿Cuál es la influencia de la felicidad sobre la productividad de los colaboradores, según la posición, estado civil, sexo y edad del colaborador?

De la Tabla 19 podemos concluir que no existe asociación significativa positiva entre el nivel de felicidad y la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR según su posición debido a que los P-Valor obtenidos fueron 0.251; 0.854; y 0.8105 respectivamente, los cuales son mayores al P-Valor aceptado para la investigación que es 0.05. Asimismo, de la Tabla 20 podemos concluir que no existe una asociación significativa positiva entre el nivel de felicidad y la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR según su estado civil debido a que los P-Valor obtenidos fueron 0.4645; 0.9705; y 0.328 respectivamente, los cuales son mayores al P-Valor aceptado para la investigación que es 0.05. De igual modo de la Tabla 21 podemos concluir que no existe asociación significativa positiva entre el nivel de felicidad y la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR según su sexo debido a que los P-Valor obtenidos fueron 0.963; y 0.189 respectivamente los cuales son mayores al P-Valor aceptado para la investigación que es 0.05. Por último, de la Tabla 22 podemos concluir que no existe asociación significativa

positiva entre el nivel de felicidad y la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR según su edad debido a que los P-Valor obtenidos fueron 0.85; 0.229; 0.133; 0.9475; y 0.781 respectivamente los cuales son mayores al P-Valor aceptado para la investigación que es 0.05.

3. ¿Cuál es la influencia de los niveles de felicidad según las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción con la vida y sentido positivo de la vida; sobre la productividad de los colaboradores de una empresa, según la posición, estado civil, sexo y edad?

De la Tabla 23 podemos concluir que no existe asociación en cada nivel de las dimensiones de la felicidad indicadas en la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima propuesta por Alarcón (2006): (a) alegría de vivir, (b) realización personal, (c) satisfacción personal y (d) sentido positivo de la vida con la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR según la posición del colaborador debido a que los P-Valor obtenidos para la posición de Líder fueron 0.2205; 0.082; 0.097; y 0.6485 respectivamente; para la posición de Operación fueron 0.784; 0.9435; 0.9475; y 0.3505 respectivamente; y para la posición Staff fueron 0.769; 0.4595; 0.4595; y 0.903 respectivamente los cuales son mayores al P-Valor aceptado para la investigación que es 0.05. Asimismo, de la Tabla 24 podemos concluir que no existe asociación en cada nivel de las dimensiones de la felicidad indicados en la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima propuesta por Alarcón (2006): (a) alegría de vivir, (b) realización personal, (c) satisfacción personal y (d) sentido positivo de la vida con la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR según el estado civil debido a que los P-Valor obtenidos para el estado civil Casado fueron 0.871; 0.3085; 0.328; y 0.738 respectivamente; para el estado civil Soltero fueron 0.7205; 0.9595; 0.959; y 0.8695 respectivamente; y para el estado civil Divorciado fueron 0.2325; 0.8015; 0.8015; y 0.0545

respectivamente los cuales son mayores al P- Valor aceptado para la investigación que es 0.05. Por otro lado de la Tabla 25 podemos concluir que no existe asociación en cada nivel de las dimensiones de la felicidad indicada en la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima propuesta por Alarcón (2006): (a) alegría de vivir, (b) realización personal, (c) satisfacción personal y (d) sentido positivo de la vida con la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR según el sexo debido a que los P-Valor obtenidos para el sexo Hombre fueron 0.9315; 0.9625; 0.966; y 0.4515 respectivamente los cuales son mayores al P-Valor aceptado para la investigación que es 0.05. Sin embargo, para el sexo Mujer fueron 0.0935; 0.042; 0.038; y 0.925 respectivamente; es decir que para el caso del sexo mujer en la asociación de realización personal y satisfacción con la vida y la productividad existe una asociación significativa pero débil; sin embargo, no existe asociación para las demás dimensiones de la felicidad.

Por último de la Tabla 26 podemos concluir que no existe asociación en cada nivel de las dimensiones de la felicidad indicadas en la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima propuesta por Alarcón (2006): (a) alegría de vivir, (b) realización personal, (c) satisfacción personal y (d) sentido positivo de la vida con la productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR según las edades del colaborador debido a que los P-Valor obtenidos para las edades de 18 a 28 años fueron 0.537; 0.126; 0.131; y 0.059 respectivamente; para las edades de 29 a 38 años fueron 0.202; 0.619; 0.617; y 0.561 respectivamente; para las edades de 39 a 48 años fueron 0.515; 0.580; 0.573; y 0.647 respectivamente; para las edades de 49 a 58 años fueron 0.671; 0.537; 0.539; y 0.660 respectivamente; y para las edades de 59 a 70 años fueron 0.077; 0.643; 0.643; y 0.163 respectivamente los cuales son mayores al P-Valor aceptado para la investigación que es 0.05.

## **4.6. Cumplimiento de los Objetivos de la Investigación**

### **4.6.1. Objetivo Principal.**

1. Determinar si la felicidad influye sobre la productividad de los colaboradores de una empresa.

Pudimos determinar que la felicidad no influye sobre la productividad de los colaboradores de una empresa.

### **4.6.2. Objetivos Secundarios.**

1. Determinar si el nivel de las cuatro dimensiones de felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción con la vida y sentido positivo de la vida, influyen sobre la productividad de los colaboradores de una empresa.

Pudimos determinar que los niveles de las dimensiones de felicidad propuestos por Alarcón (2006): alegría de vivir, realización personal, satisfacción con la vida y el sentido positivo de la vida, no influyen sobre la productividad de los colaboradores de una empresa.

2. Determinar si la felicidad influye sobre la productividad de los colaboradores de la empresa, según la posición, estado civil, sexo y edad del colaborador.

Pudimos determinar que no existe influencia de la felicidad sobre la productividad de los colaboradores de una empresa, según la posición, estado civil, sexo y edad del colaborador.

3. Determinar si el nivel de las cuatro dimensiones de felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción con la vida y sentido positivo de la vida, influyen sobre la productividad de los colaboradores de una empresa, según la posición, estado civil y sexo del colaborador.

Pudimos determinar que para el caso del sexo mujer, existe una asociación significativa pero débil entre los factores correspondientes a la realización personal y satisfacción con la vida. Para el demás nivel de las dimensiones de felicidad propuestos por

Alarcón (2006): alegría de vivir, realización personal, satisfacción con la vida y el sentido positivo de la vida, no existe influencia de la felicidad sobre la productividad de los colaboradores de una empresa, según la posición, estado civil, sexo y edad del colaborador.

#### **4.7. Conclusiones**

En la presente investigación hemos utilizado: (a) la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima propuesta por Alarcón (2006); (b) los resultados de productividad los colaboradores de la empresa CONCAR asignados al proyecto IIRSA SUR (CONCAR, 2018); y (c) las cuatro dimensiones de la felicidad (Alarcón, 2006) para la muestra de 322 colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR asignados a la zona de concesión del Tramo 1 del Proyecto IIRSA SUR. Se tabuló, distribuyó y analizó la información estadística obtenida de la encuesta de la Escala de Felicidad de Lima y los resultados de productividad de los colaboradores de la Gerencia de Proyectos de la empresa CONCAR.

Se procedió a realizar las correlaciones estadísticas, determinando que la felicidad no influye en la productividad de los colaboradores de una empresa; debido a que existe una asociación general nula y correlaciones individuales muy débiles, por lo que no rechazamos la hipótesis nula formulada para esta investigación. Consideramos que estos resultados se deben a que la empresa ha venido orientado sus esfuerzos a objetivos operativos, descuidando la percepción y sentir de sus empleados; lo cual es una práctica muy común en las empresas nacionales (ESAN, 2017); es por ello que se buscamos generar nuevas prácticas, las cuales traducidas en la gestión de la empresa ayudarán a mejorar sus resultados; poniendo énfasis en el sentir de los colaboradores (Amoros & Tippelt, 2005); enmarcándolos dentro de un plan de gestión de felicidad acorde con la realidad de la empresa (Kotler & Hermawan, 2011).

## Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

Utilizado un enfoque cuantitativo con un alcance correlacional hemos dado respuesta a las preguntas de la investigación: (a) ¿Cuál es la influencia de la felicidad sobre la productividad de los colaboradores?; (b) ¿Cuál es la influencia de los niveles de felicidad según las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción con la vida y el sentido positivo de la vida; sobre la productividad de los colaboradores de una empresa?; (c) ¿Cuál es la influencia de la felicidad sobre la productividad de los colaboradores, según la posición, estado civil, sexo y edad?, y (d) ¿Cuál es la influencia de los niveles de felicidad según las cuatro dimensiones de la felicidad: alegría de vivir, realización personal, satisfacción con la vida y el sentido positivo de la vida; sobre la productividad de los colaboradores de una empresa, según la posición, estado civil, sexo y edad?

Las conclusiones del estudio se indicarán a continuación.

### 5.1. Conclusiones

Considerando que se han tomado en cuenta los criterios estadísticos del coeficiente alfa de Cronbach buscando confirmar que los datos obtenidos en la investigación sean consistentes entre sí Cervantes (2005), podemos concluir lo siguiente:

#### **5.1.1. Conclusiones sobre la influencia de la felicidad sobre la productividad de la empresa.**

Se obtuvo un P-Valor de 0.608 en la asociación entre la felicidad y productividad, el cual es mayor al P-Valor aceptado 0.05 para la investigación. Podemos concluir que no existe una asociación significativa entre felicidad y productividad, es decir la felicidad no influye significativamente en la productividad de la empresa.

### **5.1.2. Conclusiones sobre la influencia de las cuatro dimensiones de la felicidad propuestas por Alarcón (2006) sobre la productividad de la empresa.**

Se obtuvieron: (a) un P-Valor de 0.8385 en la correlación entre alegría de vivir y productividad; (b) un P-Valor de 0.8765 en la correlación entre realización personal y productividad; (c) un P-Valor de 0.8845 en la correlación entre satisfacción con la vida y productividad; y (d) un P-Valor de 0.224 en la correlación entre sentido positivo de la vida y productividad, los cuales son mayores al P-Valor aceptado 0.05 para la investigación.

Podemos concluir que no existe una asociación significativa entre las cuatro dimensiones de la felicidad y productividad; es decir que las cuatro dimensiones de la felicidad propuestas por Alarcón (2006) no influyen de manera significativa en la productividad de la empresa.

### **5.1.3. Conclusiones sobre la influencia de la felicidad sobre la productividad de los colaboradores según su posición, estado civil, sexo y edad.**

1. Se obtuvieron para la posición de los colaboradores: (a) un P-Valor de 0.251 en la correlación entre felicidad y productividad para la posición de líder; (b) un P-Valor de 0.854 en la correlación entre felicidad y productividad para la posición de operación; y (c) un P-Valor de 0.8105 en la correlación entre felicidad y productividad para la posición de staff, los cuales son mayores al P-Valor aceptado 0.05 para la investigación; es decir la felicidad no influye significativamente en la productividad de los colaboradores según posición.
2. Se obtuvieron para el estado civil de los colaboradores: (a) un P-Valor de 0.4645 en la correlación entre felicidad y productividad para el estado civil casado; (b) un P-Valor de 0.9705 en la correlación entre felicidad y productividad para el estado civil soltero; y (c) un P-Valor de 0.328 en la correlación entre felicidad y productividad para el estado civil divorciado, los cuales son mayores al P-Valor aceptado 0.05 para la investigación; es decir la

felicidad no influye significativamente en la productividad de los colaboradores según estado civil.

3. Se obtuvieron para el sexo de los colaboradores: (a) un P-Valor de 0.963 en la correlación entre felicidad y productividad para el sexo hombre; y (b) un P-Valor de 0.189 en la correlación entre felicidad y productividad para el sexo mujer, los cuales son mayores al P-Valor aceptado 0.05 para la investigación; es decir la felicidad no influye significativamente en la productividad de los colaboradores según sexo.
4. Se obtuvieron para la edad de los colaboradores: (a) un P-Valor de 0.85 en la correlación entre felicidad y productividad para las edades entre 18 a 28 años; (b) un P-Valor de 0.229 en la correlación entre felicidad y productividad para las edades entre 29 a 38 años; y (c) un P-Valor de 0.133 en la correlación entre felicidad y productividad para las edades entre 39 a 48 años; (d) un P-Valor de 0.9475 en la correlación entre felicidad y productividad para las edades entre 49 a 58 años; (e) un P-Valor de 0.781 en la correlación entre felicidad y productividad para las edades entre 59 a 70 años, los cuales son mayores al P-Valor aceptado 0.05 para la investigación. Podemos concluir que la felicidad no influye significativamente en la productividad de los colaboradores según edad.

#### **5.1.4. Conclusiones sobre la influencia de las cuatro dimensiones de la felicidad propuestas por Alarcón (2006) sobre la productividad de los colaboradores según su posición, estado civil, sexo y edad.**

1. Se obtuvieron: (a) para la posición líder un P-Valor de 0.2205 en la correlación entre la alegría de vivir y productividad, un P- Valor de 0.082 en la correlación entre realización personal y productividad, un P-Valor de 0.097 en la

correlación entre satisfacción con la vida y productividad, y un P-Valor de 0.6485 en la correlación entre sentido positivo de la vida y productividad; (b) para la posición operación un P-Valor de 0.784 en la correlación entre la alegría de vivir y productividad, un P-Valor de 0.9435 en la correlación entre realización personal y productividad, un P-Valor de 0.9475 en la correlación entre satisfacción con la vida y productividad, y un P-Valor de 0.3505 en la correlación entre sentido positivo de la vida y productividad; y (c) para la posición staff un P-Valor de 0.769 en la correlación entre la alegría de vivir y productividad, un P-Valor de 0.4595 en la correlación entre realización personal y productividad, un P-Valor de 0.4595 en la correlación entre satisfacción con la vida y productividad, y un P-Valor de 0.903 en la correlación entre sentido positivo de la vida y productividad, los cuales son mayores al P-Valor aceptado 0.05 para la investigación; es decir no existe asociación significativa entre cada una de las dimensiones de la alegría propuestas por Alarcón (2006) y la productividad de los colaboradores según su posición.

2. Se obtuvieron: (a) para el estado civil casado un P-Valor de 0.871 en la correlación entre la alegría de vivir y productividad, un P-Valor de 0.3085 en la correlación entre realización personal y productividad, un P-Valor de 0.328 en la correlación entre satisfacción con la vida y productividad, y un P-Valor de 0.738 en la correlación entre sentido positivo de la vida y productividad; (b) para el estado civil soltero un P-Valor de 0.7205 en la correlación entre la alegría de vivir y productividad, un P-Valor de 0.9595 en la correlación entre realización personal y productividad, un P-Valor de 0.959 en la correlación entre satisfacción con la vida, y un P-Valor de 0.8695 en la correlación entre

sentido positivo de la vida y productividad; y (c) para el estado civil divorciado un P-Valor de 0.2325 en la correlación entre la alegría de vivir y productividad, un P-Valor de 0.8015 en la correlación entre realización personal y productividad, un P-Valor de 0.8015 en la correlación entre satisfacción con la vida y productividad, y un P-Valor de 0.0545 en la correlación entre sentido positivo de la vida y productividad, los cuales son mayores al P-Valor aceptado 0.05 para la investigación; es decir no existe asociación significativa entre cada una de las dimensiones de la alegría propuestas por Alarcón (2006) y la productividad de los colaboradores según su estado civil.

3. Se obtuvieron: (a) para el sexo hombre un P-Valor de 0.9315 en la correlación entre la alegría de vivir y productividad, un P-Valor de 0.9625 en la correlación entre realización personal y productividad, un P-Valor de 0.966 en la correlación entre satisfacción con la vida y productividad, y un P-Valor de 0.4515 en la correlación entre sentido positivo de la vida y productividad; y (b) para el sexo mujer un P-Valor de 0.0935 en la correlación entre la alegría de vivir y productividad, un P-Valor de 0.042 en la correlación entre realización personal y productividad, un P-Valor de 0.038 en la correlación entre satisfacción con la vida y productividad, y un P-Valor de 0.925 en la correlación entre sentido positivo de la vida y productividad, los cuales son mayores al P-Valor aceptado 0.05 para la investigación; es decir que para el caso del sexo mujer en la correlación de realización personal y satisfacción con la vida y productividad existe una asociación significativa pero débil; sin embargo no existe correlación para las demás dimensiones de la felicidad propuestas por Alarcón (2006) y la productividad de los colaboradores según

su sexo. Se pudo observar que en el caso del sexo mujer en la correlación entre la realización personal y productividad tiene un P- Valor de 0.042 y la satisfacción con la vida y la productividad tiene un P-Valor de 0.038 menores al P- Valor de la investigación que es 0.05.

4. Se obtuvieron: (a) para las edades de 18 a 28 años un P-Valor de 0.537 en la correlación entre la alegría de vivir y productividad, un P- Valor de 0.126 en la correlación entre realización personal y productividad, un P-Valor de 0.131 en la correlación entre satisfacción con la vida, y un P-Valor de 0.059 en la correlación entre sentido positivo de la vida y productividad; (b) para las edades de 29 a 38 años un P-Valor de 0.202 en la correlación entre la alegría de vivir y productividad, un P- Valor de 0.619 en la correlación entre realización personal y productividad, un P-Valor de 0.617 en la correlación entre satisfacción con la vida, y un P-Valor de 0.561 en la correlación entre sentido positivo de la vida y productividad; (c) para las edades de 39 a 48 años un P-Valor de 0.515 en la correlación entre la alegría de vivir y productividad, un P-Valor de 0.580 en la correlación entre realización personal y productividad, un P-Valor de 0.573 en la correlación entre satisfacción con la vida, y un P-Valor de 0.647 en la correlación entre sentido positivo de la vida y productividad, (d) para las edades de 49 a 58 años un P-Valor de 0.671 en la correlación entre la alegría de vivir y productividad, un P-Valor de 0.537 en la correlación entre realización personal y productividad, un P-Valor de 0.537 en la correlación entre satisfacción con la vida, y un P-Valor de 0.660 en la correlación entre sentido positivo de la vida y productividad; y (e) para las edades de 59 a 70 años un P-Valor de 0.077 en la correlación entre la alegría de vivir y productividad, un P-Valor de 0.643 en la correlación entre

realización personal y productividad, un P-Valor de 0.643 en la correlación entre satisfacción con la vida, y un P-Valor de 0.163 en la correlación entre sentido positivo de la vida y productividad, los cuales son mayores al P-Valor aceptado 0.05 para la investigación; es decir no existe asociación significativa entre cada una de las dimensiones de la alegría propuestas por Alarcón (2006) y la productividad de los colaboradores según edades.

## **5.2. Contribuciones**

### **5.2.1. Contribuciones teóricas**

La presente investigación ha contribuido con el conocimiento respecto a la influencia que tiene la felicidad sobre la productividad de una empresa. Primero, se ha contribuido a reforzar los conceptos de felicidad, productividad en la empresa. Segundo, se ha contrastado la investigación con diversas investigaciones alrededor del mundo respecto a la felicidad y productividad utilizadas en el marco teórico. Tercero, se ha identificado las dimensiones de la felicidad y si éstas influyen en la productividad según la posición, estado civil, sexo y edad de los colaboradores. Cuarto, se presentan los resultados, conclusiones y recomendaciones que permitan a las empresas utilizar la presente investigación como modelo para futuras investigaciones.

### **5.2.2. Contribuciones prácticas**

La presente investigación provee conocimiento a las empresas respecto al método utilizado, el enfoque, el alcance, las variables estudiadas, el análisis y los resultados obtenidos en la presente investigación; las cuales pueden servir como línea base para que las empresas puedan realizar nuevas investigaciones con un enfoque cuantitativo y con un alcance correlacional, acordes a las realidades y las necesidades de las empresas. Asimismo, la presente investigación contribuye con las empresas dando a conocer diversas herramientas

de gestión, las cuales pueden ser puestas en práctica y han sido desarrolladas a lo largo del presente estudio, entre ellas tenemos:

1. Diversos instrumentos para medir los niveles de felicidad, que vienen siendo utilizados alrededor del mundo; los cuales pueden ser utilizados para medir los niveles de felicidad actualmente existentes en las empresas.
2. Diversos indicadores de felicidad utilizados alrededor del mundo, que permitirán cuantificar los niveles de felicidad actualmente existentes en las empresas.
3. Diversos modelos de gestión de la felicidad que son utilizados por empresas exitosas alrededor del mundo, los cuales pueden ser estudiados e implementados en las empresas para fomentar la felicidad en el entorno laboral; pudiendo mejorar los resultados de la empresa, aumentando el compromiso del personal, disminuyendo el ausentismo y la rotación de los empleados que hoy en día afectan a las empresas.

### **5.3. Recomendaciones**

#### **5.3.1. Recomendaciones prácticas**

Como se concluyó en la presente investigación, no existe una influencia directa entre felicidad y productividad de una empresa. En tal sentido se recomienda lo siguiente:

1. Se recomienda a la empresa CONCAR que los empleados tengan claro la definición felicidad, acorde con la realidad de la empresa, por cada nivel jerárquico de la organización pues no es lo mismo la felicidad para un Gerente que para un Operario (Hayes, 2003).
2. Se recomienda analizar los resultados obtenido en la presente investigación para determinar la situación actual de la empresa, sirviendo como línea base, la

cual permita trazar un camino realista pero desafiante alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.

3. Se recomienda implementar mediciones periódicas de la felicidad y la influencia que ésta tienen en la productividad de la empresa.
4. Se recomienda ahondar más en el estudio y seguimiento de los factores o dimensiones de la felicidad que influyen en la productividad; tomando en consideración los resultados obtenidos en la presente investigación para el sexo mujer, en la cual se concluyó que existe una influencia significativa pero débil en las dimensiones de la felicidad: realización personal y satisfacción con la vida.
5. Se recomienda realizar la presentación de resultados de la presente investigación a los directivos de la empresa para dar a conocer los primeros hallazgos de la influencia de la felicidad y productividad en los colaboradores de la Gerencia de Proyectos asignados al Tramo I del Proyecto IIRSA SUR.
6. Se recomienda generar una Política de Felicidad en la empresa orientada a la mejora de la productividad.
7. Se recomienda diseñar e implementar planes estratégicos que permitan la mejora de la felicidad en el entorno laboral orientado al aumento de la productividad.

### **5.3.2. Recomendaciones para futuras investigaciones**

1. Se recomienda realizar nuevos estudios con el mismo enfoque cuantitativo y un alcance correlacional, tal como se ha realizado en esta investigación, a fin de determinar la influencia de la felicidad sobre la productividad de la empresa, tomando en consideración los hallazgos encontrados en la presente investigación.

2. Se recomienda realizar estudios para medir la influencia de la felicidad sobre la productividad, adicionando y correlacionando nuevas variables de los constructos felicidad y productividad acordes con la realidad y la necesidad de la empresa.
3. Se recomienda para nuevos estudios de la influencia de la felicidad sobre la productividad, analizar diversos instrumentos existentes para la medición de la felicidad; asegurando que éstos hayan sido validados y sean acordes con la realidad de la empresa.
4. Se recomienda que las futuras investigaciones de la medición de la influencia de la felicidad sobre la productividad, se realicen en las diversas gerencias y proyectos de toda la empresa, debido que la presente investigación únicamente se basó en la población de una parte de la empresa.

## Referencias

- Acosta, H., Torrente, P., Llorens, S., & Salanova, M. (2013). *PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES SALUDABLES: UN ANÁLISIS EXPLORATORIO DE SU IMPACTO RELATIVO SOBRE EL ENGAGEMENT CON EL TRABAJO*. Recuperado de [http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2013\\_Acosta-Torrente-Llorens-Salanova.pdf](http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2013_Acosta-Torrente-Llorens-Salanova.pdf)
- Adecco (2018). *IV Encuesta Adecco sobre jefes y empresas más felices para trabajar*. Recuperado de <https://adecco.es/wp-content/uploads/2018/03/NdP-IV-Encuesta-Adecco-Mejores-Jefes-y-Empresas-m%C3%A1s-felices-para-trabajar.pdf>
- Alaminos, A., & Castejón, J. L. (2006). *ELABORACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ENCUESTAS, CUESTIONARIOS Y ESCALAS DE OPINIÓN*. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/16372347.pdf>
- Alarcón, R. (2006). Desarrollo de una escala factorial para medir la felicidad. *Interamerican Journal of Psychology*, 40(1), 95-102.
- Alava, M. J. (2018). *Felicidad y Productividad*. Recuperado de <http://www.unav.es/nuestrotiempo/firmas/felicidad-productividad>
- Álvarez, A., & Muñiz, J. A. (2013). Felicidad y desarrollo de la Cultura en las organizaciones: un enfoque psicosocial. *Revista de Comunicación*, 12.
- Amoros, A., & Tippelt, R. (2005). *Gestión del cambio y la innovación. Un reto de las organizaciones modernas*. Múnich, Alemania: Universidad Ludwing Maximilian de Munich.
- Andrews, F., & Withey, S. (1976). *Social Indicators of Well-Being: Americans Perceptions of Life Quality*. Nueva York: Plenum Press.
- 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,

- Colombia. Recuperado de  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/15964/1/ArandaLeytonEdgar2016.pdf>
- Australian Centre on Quality of Life (2018). *Personal Wellbeing Index*. Recuperado de  
<http://www.acqol.com.au/instruments#measures>
- Beytía, P., & Calvo, E. (2011). *Cómo medir la felicidad*. Recuperado de  
[https://www.researchgate.net/publication/253238104\\_Como\\_medir\\_la\\_felicidad](https://www.researchgate.net/publication/253238104_Como_medir_la_felicidad)
- Carazo, J. A. (2010). Las Empresas Felices Son Más Productivas y Competitivas. *Capital Humano*, 86-95.
- Carazo, J. A. (2017). La felicidad, una bola de nieve que impulsa la productividad y el compromiso. *Capital Humano*, 30(320), 52–57. Retrieved from  
<http://ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=123475013&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Carro, R., & González, D. (2012). Productividad y Competitividad. Recuperado de  
[http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02\\_productividad\\_competitividad.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf)
- CareerBliss (2018). *CareerBliss 50 Happiest Companies in America for 2018*. Recuperado de  
<https://www.careerbliss.com/facts-and-figures/careerbliss-50-happiest-companies-in-america-for-2018/>
- Cervantes, V. H. (2005). Interpretaciones del coeficiente Alpha de Cronbach. *Avances en medición*, 3(1), 9-28.
- Chaves, C. (2015, marzo). *Modelo de bienestar y felicidad en las aulas*, 17-18. Recuperado de <https://issuu.com/millennials/docs/millennialsmarzo2015/21>
- Chaves, C. (2015). 7 elementos del Modelo de Bienestar y Felicidad. Recuperado de <https://issuu.com/millennials/docs/millennialsmarzo2015/21>

- Claver, P. (2016, 24 de marzo). El CEO DE LAS PEQUEÑAS COSAS. *PYM*. Recuperado de [http://pabloclaver.com/wpcontent/uploads/2016/09/Entrevista\\_PM.pdf](http://pabloclaver.com/wpcontent/uploads/2016/09/Entrevista_PM.pdf)
- CONCAR (2018, 15 agosto). *Cálculo del Indicador de Productividad Colaboradores de la Gerencia de Proyectos*. Reunión desarrollada en CONCAR, Lima, Perú.
- Cruz, J., Ramírez, S., & Sánchez, D. (2015). *LA FELICIDAD ORGANIZACIONAL, UN NUEVO RETO DE INTERVENCIÓN EN LA GESTIÓN HUMANA PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD Y MOTIVACIÓN LABORAL*. Recuperado de <http://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/956/La%20felicidad%20organizacional%20%20un%20nuevo%20reto%20de%20intervencion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Csikszentmihalyi, M. (2007). *Fluir*. (12ª. Ed). Barcelona: Kairós.
- De Andrés, E., & Martín, Á. (junio de 2010). *La Felicidad en el Trabajo*. Recuperado el 2017, de <https://es.slideshare.net/jjvillalbac/la-felicidad-en-el-trabajo>
- Diener, E., Emmons, R.A., Larsen, R.J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Research*, Vol. 49, pp. 71-75.
- Diener, E. (1996). Works on subjective well-being. *Journal of Macromarketing*, 16, 135-137.
- Dutschke, G. (2013, Julio). Factores condicionantes de felicidad organizacional. Estudio exploratorio de la realidad en Portugal. *Revista de Estudios Empresariales*, 21 – 43.
- ESAN (2017, 04 de julio) La gestión del talento humano en el Perú: una tarea en constante desarrollo. *Esan Business*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2017/07/la-gestion-del-talento-humano-en-el-peru-una-tarea-en-constante-desarrollo/>
- Essounga-Njan, Y. (2014). Happiness and Productivity: A Cross-Cultural Review of the USA and France. Proceedings for the Northeast Region Decision Sciences Institute

(NEDSI), 833–840. Retrieved from

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=103435481&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Espinoza, E. (2018, 06 de agosto). Capeco espera menor crecimiento del sector construcción al previsto. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/capeco-espera-menor-crecimiento-sector-construccion-previsto-241248>

Fallas, J. (2012). *CORRELACIÓN LINEAL: Midiendo la relación entre dos variables*.

Recuperado de [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MGAP/MGAP-05/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad-2/complementarias/correlacion\\_lineal\\_2012.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MGAP/MGAP-05/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad-2/complementarias/correlacion_lineal_2012.pdf)

Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta. ed.). México, DF: Mc Graw Hill Education.

Fernández, I. (2014, 01 de septiembre). Clase 2: El modelo de Felicidad aplicado al Trabajo.

Curso: Felicidad Organizacional. *La Tercera*. Recuperado de <http://www.latercera.com/noticia/clase-2-el-modelo-de-felicidad-aplicado-al-trabajocurso-felicidad-organizacional/>

Fernández, I. (2015). Felicidad Organizacional. Recuperado de

<https://es.slideshare.net/ignacioinspirado/felicidad-organizacional>

Fisher, C. D. (2010). Happiness at Work C.D. Fisher Happiness at Work. *International*

*Journal of Management Reviews*, 12(4), 384–412. <https://doi-org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>

Flores, A. (2018, 15 agosto). *Presentación Corporativa Empresa CONCAR*. Reunión desarrollada en CONCAR, Lima, Perú.

Foglia, G. (2011). *Estudio sobre FELICIDAD UP - TNS GALLUP*. Recuperado de

<https://www.palermo.edu/pdf/informe-sobre-felicidad-argentina.pdf>

- Fordyce, M. W. (2003). *Cuestionario sobre emociones de Fordyce*. En M. E. P. Seligman. La auténtica felicidad., p. 326. Barcelona: Ediciones B.
- 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.
- Frey, B. S., & Stutzer, A. (2013). The use of happiness research for public policy. *Social choice and welfare* 38(4): 659-674.
- Galindo, M., & Ríos, V. (2015). *Productividad en Serie de Estudios Económicos*, Vol. I. México, DF: México ¿Cómo vamos?
- Gamero, H. (2013). La satisfacción laboral como dimensión de la felicidad. *Ciencia & Trabajo*. 15(47), 94-102. Recuperado de <http://ucsp.edu.pe/investigacion/administracion/wp-content/uploads/2016/05/D5.La-Satisfacci%C3%B3n-Laboral-como-Dimensi%C3%B3n-de-la-Felicidad-Harold.pdf>
- Garzón, M. A. (2018). *Modelo de felicidad en las organizaciones*. Recuperado de <http://manuelalfonsogarzon.blogspot.com/2018/03/modelo-de-felicidad-en-las.html>
- Gavin, J. H., & Mason, R. O. (2004). The virtuous organization: The value of happiness in the workplace. *Organizational Dynamics*, 33(4), 379–392. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.09.005>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *spss for Windows step by step: A Simple Guide and Reference*. 11.0 Update (4.<sup>a</sup> ed.). Boston: Allyn & Bacon
- Gonzales, Y. (2008). *Instrumento Cuidado de comportamiento profesional: validez y confiabilidad*, vol. 8, número 2, Chia, Colombia, pp. 170-182.
- Gonzales, P. (2016, 19 de agosto). Gerencia de Felicidad. *LinkedIn*. Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/gerencia-de-felicidad-pablo-gonz%C3%A1lez/>

- González, F. (2017). Modelo PERMA: las cinco dimensiones básicas de la psicología positiva. Recuperado de <https://www.slideshare.net/fede1234/introducción-psicología-positiva>
- González, R., & Blanco, S. (2018). Felicidad se escribe con R. Recuperado de <http://ludopedia.cl/biblioteca/3.pdf>
- GPTW (2017). *Los mejores lugares para trabajar 2017*. Recuperado de <https://www.greatplacetowork.com.pe/los-mejores-lugares-para-trabajar/las-mejores/2017>
- GPTW (2018). *¿Cómo se evalúa?* Recuperado de <http://www.greatplacetowork-ca.com/mejores-empresas/como-aplicar-a-nuestras-listas/icomoseevalua>
- GPTW (2018). *Las mejores empresas para trabajar de América Latina: más de 500 colaboradores*. Recuperado de <http://www.greatplacetowork.cl/mejores-empresas/las-mejores-empresas-para-trabajar-en-america-latina/las-mejores-empresas-de-america-latina-mas-de-500-empleados>
- Gross National Happiness (2015). *Gross National Happiness Survey 2015*. Recuperado de: <http://www.grossnationalhappiness.com/articles/>
- Happy Planet Index (2018). *About the Happy Planet Index*. Recuperado de <http://happyplanetindex.org/about/#how>
- Hayes, N. (2003). *Dirección de equipos de trabajo. Una estrategia para el éxito*. Madrid: Thomson.
- Helliwell, J. F., Layard, R., & Sachs, J. (2013). *World Happiness Report 2013*. Recuperado de [http://unsdsn.org/wp-content/uploads/2014/02/WorldHappinessReport2013\\_online.pdf](http://unsdsn.org/wp-content/uploads/2014/02/WorldHappinessReport2013_online.pdf)
- Helliwell, J. F., Layard, R., & Sachs, J. (2018). *World Happiness Report 2018*. Recuperado de [https://s3.amazonaws.com/happiness-report/2018/WHR\\_web.pdf](https://s3.amazonaws.com/happiness-report/2018/WHR_web.pdf)

- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, M. P. (2010). *Metodología de la Investigación: Quinta edición*, Editorial Mc. Graw Hill, México D.F.
- Hosie, P. J., & Sevastos, P. (2009). Does the “happy-productive worker” thesis apply to managers? *International Journal of Workplace Health Management*, 2(2), 131.  
Retrieved from  
<http://ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=70439127&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- HPO CENTER (2018). *¿QUÉ PERMITE CONSEGUIR UNA ORGANIZACIÓN DE ALTO RENDIMIENTO?* Recuperado de <https://www.hpocenter.org/>
- Iaffaldano, M. T., & Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97(2), 251-273.
- IIRSA SUR (2018). *COSIPLAN: FICHA DE PROYECTO*. Recuperado de [http://www.iirsa.org/proyectos/detalle\\_proyecto.aspx?h=1345](http://www.iirsa.org/proyectos/detalle_proyecto.aspx?h=1345)
- Josan, J. (2018). *Felicidad Base de la Productividad*. Recuperado de [http://centrumaldia.com/Felicidad\\_Base\\_de\\_la\\_Productividad](http://centrumaldia.com/Felicidad_Base_de_la_Productividad)
- Kahneman, D., Diener, E., & Schwarz, N. (Eds.). (1999). *Well-being: Foundations of hedonic psychology*. Russell Sage Foundation.
- Kauflin, J. (2017, 03 de diciembre). The Happiest Companies to Work For In 2018. *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com/sites/jeffkauflin/2017/12/03/the-happiest-companies-to-work-for-in-2018/#2d4264c47c26>
- Kesebir, P., & Diener, E. (2008). In pursuit of happiness: empirical answers to philosophical questions. *Perspectives on Psychological Science*, 3, pp. 117–125.
- Kotler, P., & Hermawan, K. (2011). *Marketing 3.0*. (1ª ed). España: LID Editorial empresarial.
- Krugman, P. (1997). *El Internacionalismo Moderno*. México: Crítica.

- Lyubomirsky, S., & Lepper, H. S. (1999). A measure of subjective happiness: Preliminary reliability and construct validation. *Social Indicators Research*, Vol. 46, pp. 137-155.
- Lyubomirsky, S. (2007). *The how happiness: A Practical Guide to Getting the Life you Want*. (1ª. Ed.). London: Sphere.
- Marks, N. (2015, 04 de octubre). Felicidad en el trabajo: Aumenta la productividad y las ventas de empresas. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/felicidad-aumenta-productividad-ventas-empresas-101525>
- Maya, J. M., Bolaño, A. F., & Giraldo, C. E. (2014). *APPLE Y COCA COLA, UNA IDEOLOGÍA DE MARCA* (Tesis de grado), Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín, Colombia. Recuperado de <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/2702/Tesis%20Final.pdf?sequence=1>
- McCullough, M., Emmons, R., & Tsang, J. (2002). The grateful disposition: A conceptual and empirical topography. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 85, pp. 112-127.
- Medrano, L., Flores, P. E., Trógolo, M., Cuarello, A., & Gonzales, J. (2015). Adaptación de la Escala de Afecto Positivo y Negativo (PANAS) para la población de Estudiantes Universitarios de Córdoba, 2(1), 22-36.
- Mendoza, M. R. (2017, 22 de marzo). Un trabajador feliz es 200% más productivo que uno desmotivado. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/personal/trabajador-feliz-200-productivo-desmotivado-407669>
- Moccia, S. (2016). *FELICIDAD EN EL TRABAJO*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/778/77846055007.pdf>

Mondragón, M. A. (2014). USO DE LA CORRELACIÓN DE SPEARMAN EN UN ESTUDIO DE INTERVENCIÓN EN FISIOTERAPIA. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/281120822\\_USO\\_DE\\_LA\\_CORRELACION\\_DE\\_SPEARMAN\\_EN\\_UN\\_ESTUDIO\\_DE\\_INTERVENCION\\_EN\\_FISIOTERAPIA](https://www.researchgate.net/publication/281120822_USO_DE_LA_CORRELACION_DE_SPEARMAN_EN_UN_ESTUDIO_DE_INTERVENCION_EN_FISIOTERAPIA)

Moreno, Z., & Morales, L. E. (1999). *FIABILIDAD Y VALIDEZ DE LA ESCALA DE FELICIDAD DE LIMA EN TRABAJADORES DE EMPRESAS DE SERVICIOS*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/319995554\\_FIABILIDAD\\_Y\\_VALIDEZ\\_DE\\_LA\\_ESCALA\\_DE\\_FELICIDAD\\_DE\\_LIMA\\_EN\\_TRABAJADORES\\_DE\\_EMPRESAS\\_DE\\_SERVICIOS](https://www.researchgate.net/publication/319995554_FIABILIDAD_Y_VALIDEZ_DE_LA_ESCALA_DE_FELICIDAD_DE_LIMA_EN_TRABAJADORES_DE_EMPRESAS_DE_SERVICIOS)

Moyano, E., & Ramos, N. (2007). *Bienestar Subjetivo: midiendo Satisfacción Vital, Felicidad y Salud en población chilena de la Región del Maule*. *Universum*, 22 (2), 185-200. <https://doi.org/10.4067/s0718-23762007000200012>

OCDE (2018). *Índice para una Vida Mejor Enfoque en los países de habla hispana de la OCDE Chile, España, Estados Unidos y México*. Recuperado de <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/france-es/>

OIT (2016). *EL RECURSO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD*. Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---ifp\\_seed/documents/instructionalmaterial/wcms\\_553925.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf)

OSITRAN (2018). *Carreteras*. Recuperado de <https://www.ositran.gob.pe/carreteras/>

Oswald, A. J., Proto, E., & Sgroi, D. (2014). *Happiness and Productivity*. University of Warwick.

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Técnicas de muestreo sobre una población a estudio*. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

- Paz, K., & Espinoza, M. (2017). *Influencia de la felicidad organizacional en la productividad de los colaboradores en los centros de atención al cliente de la empresa América Móvil – Claro*. Recuperado de [http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15468/2/PAZ\\_CAYA\\_KAR\\_FEL.pdf](http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15468/2/PAZ_CAYA_KAR_FEL.pdf)
- Pereira, C. (1997). Um panorama histórico-conceitual acerca das subdimensões de qualidade de vida e do bem-estar subjetivo. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, 49(4), 32-48.
- Quero, M. (2010). *Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach*. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/993/99315569010/>
- Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: a eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 9, pp. 13–39.
- Rico, E. F. (2017). *Desarrollo de un Modelo de Felicidad Organizacional en Uniempresarial, como estrategia para ser integrales laboralmente* (Tesis de grado), Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio, Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/20207/T%20MBA%20AG%20R541d.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rhoden, I. (2009). O ócio como experiência subjetiva: contribuições da psicologia do ócio. *Revista Mal Estar e Subjetividade*, 9(4), 1233-1250. Recuperado em 25 de outubro de 2016, de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1518-61482009000400008&lng=pt&tlng=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1518-61482009000400008&lng=pt&tlng=pt)
- Robin, J. (2011, 01 de enero). *La confianza es como la felicidad*. *Great Place to Work*. Recuperado de <http://www.greatplacetowork-ca.com/publicaciones-y-eventos/blogs-y-noticias/42-trust-is-like-happiness>
- Rodríguez, R., & Vásquez, S. (2018). *Felicidad se escribe con R*. Recuperado de <http://ludopedia.cl/biblioteca/3.pdf>

- Rodríguez, A. (2013). *Técnicas de medición de la felicidad y su relación entre la productividad y calidad de vida de los empleados en las organizaciones actuales*. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11313/RodriguezRodriguezAndreaJohanna2013.pdf?sequence=1>
- Rojas, P. (2010). *La felicidad en el trabajo: sinónimo de productividad*. Recuperado de <https://pedrorojas.es/la-felicidad-en-el-trabajo-es-sinonimo-de-productividad-9-razone/>
- Sarduy, Y. (2007). El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa. *Revista cubana de salud pública*, 33(3). Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21433320>
- Segura, M. C., & Ramos, V. (2009). *Psicología de la felicidad*. Recuperado de <http://www.unife.edu.pe/pub/revpsicologia/mdelcsegura.pdf>
- Seligman, M. E. P. (2003). *La auténtica felicidad*. (1ª. Ed.). Barcelona: Ediciones B.
- Seligman, M. (2011). *Florescer: uma nova compreensão sobre a natureza da felicidade e do bem-estar*. Rio de Janeiro, RJ: Objetiva.
- Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish*. (1ª. Ed.). London: Nicholas Brealey Publishing.
- Silva, N., & Tolfo, S. (2012). *Trabalho Significativo e Felicidade Humana: Explorando Aproximações*. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v12n3/v12n3a08.pdf>
- Soto, C. M., & Lautenschlager, G. (2003). Comparación estadística de la confiabilidad alfa de Cronbach: aplicaciones en la medición educacional y psicológica. *Revista de Psicología*, 12(2), Pág-127.
- SPSS (2018). *SPSS – What is It?* Recuperado de <https://www.spss-tutorials.com/spss-what-is-it/>

State of American Well-Being (2017). *2017 COMMUNITY WELL-BEING RANKINGS*.

Recuperado de: [https://wellbeingindex.sharecare.com/wp-content/uploads/2018/03/Gallup-Sharecare-State-of-American-Well-Being\\_2017-Community-Rankings\\_vFINAL.pdf](https://wellbeingindex.sharecare.com/wp-content/uploads/2018/03/Gallup-Sharecare-State-of-American-Well-Being_2017-Community-Rankings_vFINAL.pdf)

Tomas, D. (2018, 15 de febrero). LA EMPRESA FELIZ: Definición de felicidad en la empresa. *Cyberclick*. Recuperado de <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/definicion-de-felicidad-en-la-empresa>

Toribio, L., González, N., Valdez, J., Gonzáles, S., & Van, H. (2012). *Validación de la Escala de Felicidad de Alarcón para adolescentes mexicanos*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1339/133924623008.pdf>

Urdaneta, H. (2016). Modelo de los 4 Roles de Recursos Humanos de Dave Ulrich. Recuperado de <http://huconsulting.net/wp-content/uploads/2013/11/EL-MODELO-DE-LOS-4-ROLES-DE-RECURSOS-HUMANOS-DE-DAVE-ULRICH.pdf>

Vargas (2010). *Estudio de los conceptos cotidianos de Happiness y felicidad desde un enfoque probabilístico*. Recuperado de [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/5539/35401\\_vargas\\_garrido\\_hector.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/5539/35401_vargas_garrido_hector.pdf?sequence=1)

Veenhoven, R. (1996). Happy Life-Expectancy: A Comprehensive Measure of Quality-of-life in Nations, *Social Indicators Research*, 39, 1-58.

Veenhoven (2009). *Medidas de felicidad bruta*. Recuperado de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-05592009000300008](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-05592009000300008)

Véliz, C. (2011). *Estadística para la Administración y los Negocios*. México, Pearson.

Vera, P., Celis, K., & Córdova, N. (2011). Evaluación de la felicidad: análisis psicométrico de la escala de felicidad subjetiva en población chilena. *Terapia psicológica*, 29(1), 127-133.

Warr, P. (2013). Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: una perspectiva combinada.

*Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 99-106.

Whitmore, J. (2012). *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas*.

Barcelona: Editorial Paidós.

Yamamoto (2015). *Un modelo de bienestar subjetivo para Lima Metropolitana* (Tesis

doctoral), Escuela de Posgrado Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Recuperado de

[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/7682/YAMAMOTO\\_SUDA\\_JORGE\\_MODELO\\_BIENESTAR.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/7682/YAMAMOTO_SUDA_JORGE_MODELO_BIENESTAR.pdf?sequence=1)

Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (4th Ed.). Thousand Oaks, CA:

Sage.

Zelenski, J. M., Murphy, S. A., & Jenkins, D. A. (2008). The happy-productive worker thesis

revisited. *Journal of Happiness Studies*, 9(4), 521–537. <http://doi.org/10.1007/s10902-008-9087-4>

## Apéndices

### Apéndice A: Consentimiento Informado

#### Consentimiento Informado

Estimado/a Representante de la empresa **CONCAR S.A.**,

Este año los alumnos de **CENTRUM** Católica, Graduate Business School de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial estarán llevando a cabo una investigación aplicada relacionada a **“Validar si existe una relación directa entre Felicidad y productividad de los trabajadores en la empresa CONCAR”**, la cual involucrará un cuestionario basado en la **Escala Factorial para medir la Felicidad del Profesor Investigador Reynaldo Alarcón** que se le pedirá llenar al momento de recabar los datos. Los resultados de esta investigación tendrán como objetivo validar la existencia de la relación entre la felicidad y productividad de los trabajadores de vuestra empresa.

Es importante resaltar que la evaluación sólo tendrá en cuenta los resultados globales de toda la muestra, no los resultados individuales específicos. Es decir, se protegerá, mantendrá y resguardará la privacidad de los datos individuales. Se le entregarán los resultados globales a cada participante en la investigación. La información personal se recabará manteniendo la más estricta confidencialidad.

Se ruega a cada participante brindar información fidedigna, objetiva y comprobable – de ser necesario, y responder tanto las pruebas (encuestas) como los cuestionarios. También será importante llenar la hoja adjunta con su información personal sociodemográfica; esto ayudará a desarrollar correlaciones para la investigación.

Los estudiantes **Yenny Eugenio Ramírez** y **Juan Carlos Toyama Graos**, son los investigadores principales de esta investigación. Además, existe la posibilidad de que los

resultados de este estudio sean publicados, en un artículo o en parte de algún libro o en otro tipo de publicación, científica, técnica o de interés general.

Su firma al final de este Consentimiento indica que usted voluntariamente acepta participar en este estudio, que ha leído y entendido su propósito, que ha entendido sin ninguna duda lo que se hará con los resultados obtenidos en esta investigación y que acepta que éstos sean publicados en varias formas.

Lima, el día 04 del mes de Octubre, 2018

Acepto conforme, estoy informado y firmo en forma voluntaria:



**Nombres y Apellidos:** Alicia Flores Ramirez  
**Cargo:** Gerente de Proyecto  
**Empresa CONCAR S.A.**

## Apéndice B: Guía de la Entrevista

### ESCALA DE FELICIDAD DE LIMA (Alarcón, 2006; Arraga & Sanchez, 2008)

#### Consentimiento informado

##### Marcar con una X

..... Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los alumnos de MBAG CVI de CENTRUM Católica. He sido informado que la meta de este estudio es validar si existe una relación directa entre Felicidad y productividad de los trabajadores en la empresa CONCAR S.A.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento.

#### Datos personales

Genero: Masculino: ..... Femenino: ..... Edad: ..... Educación: ..... Cargo que ocupa en la empresa: .....  
 Estado Civil: ..... Ciudad donde vive: .....  
 Tipo de vivienda: Propia ..... Familiar ..... Alquilada ..... Otros .....  
 Personas con quien vive .....  
 Otra información relevante .....

#### Instrucciones

A continuación encontrará una serie de afirmaciones las cuales Ud. debe calificar acuerdo a su percepción de como viene llevando su vida. No hay respuestas buenas ni malas, sólo sus respuestas. Marque con una X cada respuesta, los resultados obtenidos servirán para fines académicos. Considere las siguientes opiniones

#### Totalmente de acuerdo - TA

#### De acuerdo - A

#### Ni de acuerdo ni en desacuerdo - i

#### Desacuerdo - D

#### Totalmente en desacuerdo - TD

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

## Apéndice C: Correos cursados con CONCAR

### Correo enviado a Alicia Flores-Gerente de Proyectos de la empresa CONCAR

From: **YENNY MILAGROS EUGENIO RAMIREZ** <a20165365@pucp.edu.pe>  
 Date: jue., 4 oct. 2018 a las 19:39  
 Subject: Instrumento para medir la felicidad en Concar S.A  
 To: <afloresr@concar.com.pe>  
 Cc: JUAN CARLOS TOYAMA GRAOS <jctoyama@pucp.edu.pe>

Estimada Alicia,

De acuerdo a lo conversado y en representación de mi grupo de tesis, agradecemos tu gentil colaboración para la realización de la encuesta como instrumento que mide la felicidad en los colaboradores de CONCAR S.A., la misma que nos permitirá medir su influencia en la productividad de los mismos, ello como parte de nuestra tesis que Centrum Business School nos ha pedido realizar para obtener el grado de magister.

Asimismo, adicional a la encuesta adjunto el consentimiento Informado que debe ser firmado y presentado como anexo en nuestra tesis.

Finalmente, agradeceremos por favor explicar el formato antes de la toma de encuesta, así como hacernos llegar las evidencias.

Quedamos atentos a cualquier duda y/o aclaración adicional.

Cordiales saludos,

Yenny Eugenio

### Correo de respuesta de Alicia Flores-Gerente de Proyectos de la empresa CONCAR

From: **Alicia Flores Ramirez** <afloresr@concar.com.pe>  
 Date: vie., 5 oct. 2018 a las 15:59  
 Subject: RE: Instrumento para medir la felicidad en Concar S.A  
 To: YENNY MILAGROS EUGENIO RAMIREZ <a20165365@pucp.edu.pe>  
 Cc: JUAN CARLOS TOYAMA GRAOS <jctoyama@pucp.edu.pe>

Estimada Yenny, se procederá a desplegar las encuestas a través de los líderes de mis equipos; según la muestra que nos alcanzaron de 322 personas, y las evidencias te las hago llegar en el transcurso de la siguiente semana.  
 Adjunto consentimiento firmado.

Saludos,



**Alicia Nella Flores Ramírez**  
 Gerente de Proyecto - Surviaf

afloresr@concar.com.pe  
 213-6535  
 987545897  
 Av. Petit Thouars 4957  
 Miraflores

## Apéndice D: Indicadores de Productividad CONCAR – Gerencia de Proyectos



A continuación se muestra los resultados de la última evaluación de Productividad anual realizada a los colaboradores encuestados; la forma de calculo es la siguiente: EFICIENCIA (PESO) X CALIDAD (PESO) = PRODUCTIVIDAD 2017. Esta información debe ser utilizada con total cautela y usada solo para fines académicos.

N°	POSICIÓN	GENERO	ESTADO CIVIL	EDAD	EFICIENCIA	PESO	CALIDAD	PESO	PRODUCTIVIDAD 2017
1	STAFF	MUJER	SOLTERO	24	90%	65%	67%	35%	82.0%
2	STAFF	MUJER	SOLTERO	26	71%	65%	95%	35%	79.4%
3	STAFF	MUJER	SOLTERO	26	87%	65%	92%	35%	88.8%
4	STAFF	MUJER	SOLTERO	23	92%	65%	67%	35%	83.3%
5	STAFF	MUJER	SOLTERO	20	81%	65%	90%	35%	84.2%
6	STAFF	MUJER	CASADO	22	80%	65%	79%	35%	79.7%
7	STAFF	MUJER	CASADO	27	86%	65%	95%	35%	89.2%
8	STAFF	MUJER	CASADO	22	66%	65%	76%	35%	69.5%
9	STAFF	MUJER	CASADO	38	67%	65%	95%	35%	76.8%
10	STAFF	MUJER	CASADO	30	68%	65%	88%	35%	75.0%
11	STAFF	MUJER	CASADO	38	93%	65%	72%	35%	85.7%
12	STAFF	MUJER	CASADO	31	85%	65%	68%	35%	79.1%
13	STAFF	MUJER	CASADO	48	80%	65%	95%	35%	85.3%
14	STAFF	MUJER	CASADO	40	81%	65%	71%	35%	77.5%
15	STAFF	MUJER	DIVORCIADO	47	76%	65%	67%	35%	72.9%
16	STAFF	HOMBRE	SOLTERO	22	76%	65%	89%	35%	80.6%
17	STAFF	HOMBRE	SOLTERO	18	69%	65%	79%	35%	72.5%
18	STAFF	HOMBRE	SOLTERO	21	93%	65%	68%	35%	84.3%
19	STAFF	HOMBRE	SOLTERO	25	69%	65%	74%	35%	70.8%
20	STAFF	HOMBRE	SOLTERO	27	69%	65%	95%	35%	78.1%
21	STAFF	HOMBRE	SOLTERO	22	88%	65%	72%	35%	82.4%
22	STAFF	HOMBRE	SOLTERO	26	71%	65%	68%	35%	70.0%
23	STAFF	HOMBRE	SOLTERO	21	92%	65%	66%	35%	82.9%
24	STAFF	HOMBRE	SOLTERO	20	67%	65%	68%	35%	67.4%
25	STAFF	HOMBRE	SOLTERO	23	66%	65%	85%	35%	72.7%
26	STAFF	HOMBRE	SOLTERO	25	74%	65%	81%	35%	76.5%
27	STAFF	HOMBRE	SOLTERO	19	85%	65%	86%	35%	85.4%
28	STAFF	HOMBRE	CASADO	24	78%	65%	65%	35%	73.5%
29	STAFF	HOMBRE	CASADO	21	72%	65%	73%	35%	72.4%
30	STAFF	HOMBRE	CASADO	33	95%	65%	85%	35%	91.5%
31	STAFF	HOMBRE	CASADO	30	71%	65%	76%	35%	72.8%
32	STAFF	HOMBRE	CASADO	37	84%	65%	65%	35%	77.4%
33	STAFF	HOMBRE	CASADO	30	73%	65%	86%	35%	77.6%
34	STAFF	HOMBRE	CASADO	29	92%	65%	69%	35%	84.0%
35	STAFF	HOMBRE	CASADO	38	69%	65%	86%	35%	75.0%
36	STAFF	HOMBRE	CASADO	30	74%	65%	81%	35%	76.5%
37	STAFF	HOMBRE	CASADO	30	81%	65%	71%	35%	77.5%
38	STAFF	HOMBRE	CASADO	37	87%	65%	84%	35%	86.0%

39	STAFF	HOMBRE	CASADO	38	96%	65%	88%	35%	<b>93.2%</b>
40	STAFF	HOMBRE	CASADO	34	79%	65%	91%	35%	<b>83.2%</b>
41	STAFF	HOMBRE	CASADO	35	91%	65%	95%	35%	<b>92.4%</b>
42	STAFF	HOMBRE	CASADO	37	93%	65%	85%	35%	<b>90.2%</b>
43	STAFF	HOMBRE	CASADO	35	83%	65%	82%	35%	<b>82.7%</b>
44	STAFF	HOMBRE	CASADO	30	71%	65%	96%	35%	<b>79.8%</b>
45	STAFF	HOMBRE	CASADO	35	82%	65%	68%	35%	<b>77.1%</b>
46	STAFF	HOMBRE	CASADO	35	97%	65%	66%	35%	<b>86.2%</b>
47	STAFF	HOMBRE	CASADO	30	77%	65%	78%	35%	<b>77.4%</b>
48	STAFF	HOMBRE	CASADO	29	89%	65%	76%	35%	<b>84.5%</b>
49	STAFF	HOMBRE	CASADO	47	74%	65%	94%	35%	<b>81.0%</b>
50	STAFF	HOMBRE	CASADO	39	80%	65%	93%	35%	<b>84.6%</b>
51	STAFF	HOMBRE	CASADO	40	91%	65%	85%	35%	<b>88.9%</b>
52	STAFF	HOMBRE	CASADO	25	71%	65%	89%	35%	<b>77.3%</b>
53	STAFF	HOMBRE	CASADO	20	94%	65%	75%	35%	<b>87.4%</b>
54	STAFF	HOMBRE	CASADO	20	66%	65%	71%	35%	<b>67.8%</b>
55	STAFF	HOMBRE	CASADO	20	91%	65%	81%	35%	<b>87.5%</b>
56	STAFF	HOMBRE	CASADO	26	83%	65%	77%	35%	<b>80.9%</b>
57	STAFF	HOMBRE	CASADO	27	78%	65%	75%	35%	<b>77.0%</b>
58	STAFF	HOMBRE	CASADO	19	86%	65%	65%	35%	<b>78.7%</b>
59	STAFF	HOMBRE	CASADO	27	67%	65%	86%	35%	<b>73.7%</b>
60	STAFF	HOMBRE	CASADO	21	91%	65%	79%	35%	<b>86.8%</b>
61	STAFF	HOMBRE	CASADO	25	72%	65%	91%	35%	<b>78.7%</b>
62	STAFF	HOMBRE	CASADO	22	93%	65%	92%	35%	<b>92.7%</b>
63	STAFF	HOMBRE	DIVORCIADO	36	90%	65%	81%	35%	<b>86.9%</b>
64	STAFF	HOMBRE	DIVORCIADO	33	95%	65%	91%	35%	<b>93.6%</b>
65	STAFF	HOMBRE	DIVORCIADO	33	67%	65%	93%	35%	<b>76.1%</b>
66	LIDER	MUJER	DIVORCIADO	26	65%	65%	76%	35%	<b>68.9%</b>
67	LIDER	MUJER	DIVORCIADO	32	79%	65%	79%	35%	<b>79.0%</b>
68	LIDER	MUJER	SOLTERO	20	96%	65%	82%	35%	<b>91.1%</b>
69	LIDER	HOMBRE	SOLTERO	22	75%	65%	90%	35%	<b>80.3%</b>
70	LIDER	HOMBRE	SOLTERO	27	71%	65%	84%	35%	<b>75.6%</b>
71	LIDER	HOMBRE	SOLTERO	29	65%	65%	87%	35%	<b>72.7%</b>
72	LIDER	HOMBRE	SOLTERO	32	81%	65%	93%	35%	<b>85.2%</b>
73	LIDER	HOMBRE	SOLTERO	38	92%	65%	86%	35%	<b>89.9%</b>
74	LIDER	HOMBRE	CASADO	29	94%	65%	75%	35%	<b>87.4%</b>
75	LIDER	HOMBRE	CASADO	34	87%	65%	95%	35%	<b>89.8%</b>
76	LIDER	HOMBRE	CASADO	36	86%	65%	91%	35%	<b>87.8%</b>
77	LIDER	HOMBRE	CASADO	36	95%	65%	69%	35%	<b>85.9%</b>
78	LIDER	HOMBRE	CASADO	36	70%	65%	85%	35%	<b>75.3%</b>
79	LIDER	HOMBRE	CASADO	32	94%	65%	76%	35%	<b>87.7%</b>
80	LIDER	HOMBRE	CASADO	38	78%	65%	71%	35%	<b>75.6%</b>
81	LIDER	HOMBRE	VIUDO	54	82%	65%	88%	35%	<b>84.1%</b>
82	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	21	96%	65%	70%	35%	<b>86.9%</b>
83	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	26	89%	65%	81%	35%	<b>86.2%</b>

84	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	23	70%	65%	83%	35%	<b>74.6%</b>
85	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	24	68%	65%	93%	35%	<b>76.8%</b>
86	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	26	69%	65%	93%	35%	<b>77.4%</b>
87	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	21	69%	65%	73%	35%	<b>70.4%</b>
88	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	23	77%	65%	79%	35%	<b>77.7%</b>
89	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	23	69%	65%	71%	35%	<b>69.7%</b>
90	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	27	77%	65%	81%	35%	<b>78.4%</b>
91	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	19	81%	65%	96%	35%	<b>86.3%</b>
92	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	38	95%	65%	88%	35%	<b>92.6%</b>
93	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	33	69%	65%	94%	35%	<b>77.8%</b>
94	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	33	86%	65%	64%	35%	<b>78.3%</b>
95	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	38	87%	65%	86%	35%	<b>86.7%</b>
96	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	29	64%	65%	75%	35%	<b>67.9%</b>
97	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	22	69%	65%	75%	35%	<b>71.1%</b>
98	OPERACIÓN	MUJER	CASADO	26	77%	65%	61%	35%	<b>71.4%</b>
99	OPERACIÓN	MUJER	SOLTERO	26	83%	65%	88%	35%	<b>84.8%</b>
100	OPERACIÓN	MUJER	SOLTERO	19	81%	65%	67%	35%	<b>76.1%</b>
101	OPERACIÓN	MUJER	SOLTERO	26	87%	65%	85%	35%	<b>86.3%</b>
102	OPERACIÓN	MUJER	SOLTERO	23	90%	65%	84%	35%	<b>87.9%</b>
103	OPERACIÓN	MUJER	SOLTERO	18	89%	65%	80%	35%	<b>85.9%</b>
104	OPERACIÓN	MUJER	SOLTERO	24	89%	65%	78%	35%	<b>85.2%</b>
105	OPERACIÓN	MUJER	SOLTERO	19	78%	65%	67%	35%	<b>74.2%</b>
106	OPERACIÓN	MUJER	SOLTERO	27	62%	65%	68%	35%	<b>64.1%</b>
107	OPERACIÓN	MUJER	SOLTERO	19	72%	65%	84%	35%	<b>76.2%</b>
108	OPERACIÓN	MUJER	SOLTERO	23	81%	65%	79%	35%	<b>80.3%</b>
109	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	22	84%	65%	89%	35%	<b>85.8%</b>
110	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	25	78%	65%	76%	35%	<b>77.3%</b>
111	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	18	89%	65%	74%	35%	<b>83.8%</b>
112	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	18	60%	65%	81%	35%	<b>67.4%</b>
113	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	24	67%	65%	74%	35%	<b>69.5%</b>
114	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	24	87%	65%	63%	35%	<b>78.6%</b>
115	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	20	61%	65%	82%	35%	<b>68.4%</b>
116	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	19	62%	65%	84%	35%	<b>69.7%</b>
117	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	23	79%	65%	62%	35%	<b>73.1%</b>
118	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	24	72%	65%	71%	35%	<b>71.7%</b>
119	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	18	70%	65%	60%	35%	<b>66.5%</b>
120	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	21	79%	65%	68%	35%	<b>75.2%</b>
121	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	21	66%	65%	90%	35%	<b>74.4%</b>
122	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	18	87%	65%	82%	35%	<b>85.3%</b>
123	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	24	71%	65%	72%	35%	<b>71.4%</b>
124	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	26	61%	65%	67%	35%	<b>63.1%</b>
125	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	21	88%	65%	83%	35%	<b>86.3%</b>
126	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	23	83%	65%	87%	35%	<b>84.4%</b>
127	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	19	84%	65%	89%	35%	<b>85.8%</b>
128	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	21	69%	65%	82%	35%	<b>73.6%</b>

129	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	25	61%	65%	88%	35%	<b>70.5%</b>
130	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	24	73%	65%	87%	35%	<b>77.9%</b>
131	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	29	60%	65%	79%	35%	<b>66.7%</b>
132	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	31	76%	65%	90%	35%	<b>80.9%</b>
133	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	31	61%	65%	79%	35%	<b>67.3%</b>
134	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	37	66%	65%	71%	35%	<b>67.8%</b>
135	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	30	78%	65%	76%	35%	<b>77.3%</b>
136	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	34	84%	65%	69%	35%	<b>78.8%</b>
137	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	37	65%	65%	75%	35%	<b>68.5%</b>
138	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	30	89%	65%	80%	35%	<b>85.9%</b>
139	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	35	83%	65%	86%	35%	<b>84.1%</b>
140	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	29	68%	65%	63%	35%	<b>66.3%</b>
141	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	29	87%	65%	63%	35%	<b>78.6%</b>
142	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	37	74%	65%	86%	35%	<b>78.2%</b>
143	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	33	74%	65%	60%	35%	<b>69.1%</b>
144	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	33	74%	65%	70%	35%	<b>72.6%</b>
145	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	37	77%	65%	81%	35%	<b>78.4%</b>
146	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	32	86%	65%	76%	35%	<b>82.5%</b>
147	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	33	71%	65%	86%	35%	<b>76.3%</b>
148	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	31	82%	65%	65%	35%	<b>76.1%</b>
149	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	31	68%	65%	70%	35%	<b>68.7%</b>
150	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	37	86%	65%	62%	35%	<b>77.6%</b>
151	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	34	88%	65%	69%	35%	<b>81.4%</b>
152	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	29	71%	65%	62%	35%	<b>67.9%</b>
153	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	29	63%	65%	83%	35%	<b>70.0%</b>
154	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	29	77%	65%	88%	35%	<b>80.9%</b>
155	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	36	70%	65%	85%	35%	<b>75.3%</b>
156	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	35	86%	65%	89%	35%	<b>87.1%</b>
157	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	34	87%	65%	62%	35%	<b>78.3%</b>
158	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	30	74%	65%	70%	35%	<b>72.6%</b>
159	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	34	69%	65%	89%	35%	<b>76.0%</b>
160	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	35	89%	65%	68%	35%	<b>81.7%</b>
161	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	29	64%	65%	89%	35%	<b>72.8%</b>
162	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	29	86%	65%	83%	35%	<b>85.0%</b>
163	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	35	73%	65%	62%	35%	<b>69.2%</b>
164	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	34	66%	65%	80%	35%	<b>70.9%</b>
165	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	33	74%	65%	86%	35%	<b>78.2%</b>
166	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	29	77%	65%	83%	35%	<b>79.1%</b>
167	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	35	67%	65%	89%	35%	<b>74.7%</b>
168	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	35	74%	65%	65%	35%	<b>70.9%</b>
169	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	31	66%	65%	85%	35%	<b>72.7%</b>
170	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	35	88%	65%	87%	35%	<b>87.7%</b>
171	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	36	76%	65%	84%	35%	<b>78.8%</b>
172	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	31	82%	65%	90%	35%	<b>84.8%</b>
173	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	30	88%	65%	77%	35%	<b>84.2%</b>

174	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	31	89%	65%	71%	35%	<b>82.7%</b>
175	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	36	72%	65%	84%	35%	<b>76.2%</b>
176	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	32	67%	65%	69%	35%	<b>67.7%</b>
177	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	37	60%	65%	84%	35%	<b>68.4%</b>
178	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	30	70%	65%	63%	35%	<b>67.6%</b>
179	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	33	89%	65%	64%	35%	<b>80.3%</b>
180	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	32	85%	65%	63%	35%	<b>77.3%</b>
181	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	34	60%	65%	75%	35%	<b>65.3%</b>
182	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	33	66%	65%	72%	35%	<b>68.1%</b>
183	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	31	74%	65%	63%	35%	<b>70.2%</b>
184	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	34	88%	65%	80%	35%	<b>85.2%</b>
185	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	36	83%	65%	89%	35%	<b>85.1%</b>
186	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	40	78%	65%	69%	35%	<b>74.9%</b>
187	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	42	85%	65%	66%	35%	<b>78.4%</b>
188	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	42	64%	65%	71%	35%	<b>66.5%</b>
189	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	43	87%	65%	77%	35%	<b>83.5%</b>
190	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	48	88%	65%	89%	35%	<b>88.4%</b>
191	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	40	67%	65%	74%	35%	<b>69.5%</b>
192	OPERACIÓN	HOMBRE	SOLTERO	40	89%	65%	86%	35%	<b>88.0%</b>
193	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	42	60%	65%	76%	35%	<b>65.6%</b>
194	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	45	79%	65%	66%	35%	<b>74.5%</b>
195	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	46	75%	65%	61%	35%	<b>70.1%</b>
196	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	40	84%	65%	74%	35%	<b>80.5%</b>
197	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	47	87%	65%	75%	35%	<b>82.8%</b>
198	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	40	60%	65%	65%	35%	<b>61.8%</b>
199	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	45	83%	65%	68%	35%	<b>77.8%</b>
200	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	43	65%	65%	67%	35%	<b>65.7%</b>
201	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	41	75%	65%	73%	35%	<b>74.3%</b>
202	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	46	81%	65%	77%	35%	<b>79.6%</b>
203	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	39	61%	65%	65%	35%	<b>62.4%</b>
204	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	48	80%	65%	87%	35%	<b>82.5%</b>
205	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	44	60%	65%	66%	35%	<b>62.1%</b>
206	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	40	80%	65%	71%	35%	<b>76.9%</b>
207	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	45	84%	65%	85%	35%	<b>84.4%</b>
208	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	47	84%	65%	83%	35%	<b>83.7%</b>
209	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	46	66%	65%	60%	35%	<b>63.9%</b>
210	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	41	83%	65%	81%	35%	<b>82.3%</b>
211	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	46	85%	65%	60%	35%	<b>76.3%</b>
212	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	43	68%	65%	89%	35%	<b>75.4%</b>
213	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	48	62%	65%	82%	35%	<b>69.0%</b>
214	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	43	63%	65%	75%	35%	<b>67.2%</b>
215	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	48	72%	65%	66%	35%	<b>69.9%</b>
216	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	43	62%	65%	74%	35%	<b>66.2%</b>
217	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	41	83%	65%	75%	35%	<b>80.2%</b>
218	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	41	82%	65%	87%	35%	<b>83.8%</b>

219	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	44	63%	65%	71%	35%	<b>65.8%</b>
220	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	40	89%	65%	71%	35%	<b>82.7%</b>
221	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	48	80%	65%	75%	35%	<b>78.3%</b>
222	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	41	68%	65%	67%	35%	<b>67.7%</b>
223	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	44	74%	65%	68%	35%	<b>71.9%</b>
224	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	40	81%	65%	76%	35%	<b>79.3%</b>
225	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	43	90%	65%	88%	35%	<b>89.3%</b>
226	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	45	83%	65%	85%	35%	<b>83.7%</b>
227	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	40	76%	65%	66%	35%	<b>72.5%</b>
228	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	42	89%	65%	82%	35%	<b>86.6%</b>
229	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	42	68%	65%	80%	35%	<b>72.2%</b>
230	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	41	70%	65%	60%	35%	<b>66.5%</b>
231	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	48	62%	65%	70%	35%	<b>64.8%</b>
232	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	41	65%	65%	88%	35%	<b>73.1%</b>
233	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	40	63%	65%	88%	35%	<b>71.8%</b>
234	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	41	85%	65%	66%	35%	<b>78.4%</b>
235	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	47	66%	65%	77%	35%	<b>69.9%</b>
236	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	41	83%	65%	80%	35%	<b>82.0%</b>
237	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	39	64%	65%	90%	35%	<b>73.1%</b>
238	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	46	89%	65%	70%	35%	<b>82.4%</b>
239	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	44	87%	65%	67%	35%	<b>80.0%</b>
240	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	42	83%	65%	89%	35%	<b>85.1%</b>
241	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	46	85%	65%	70%	35%	<b>79.8%</b>
242	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	41	67%	65%	63%	35%	<b>65.6%</b>
243	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	48	62%	65%	67%	35%	<b>63.8%</b>
244	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	53	90%	65%	77%	35%	<b>85.5%</b>
245	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	55	69%	65%	78%	35%	<b>72.2%</b>
246	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	51	90%	65%	77%	35%	<b>85.5%</b>
247	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	51	61%	65%	88%	35%	<b>70.5%</b>
248	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	53	80%	65%	64%	35%	<b>74.4%</b>
249	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	53	84%	65%	68%	35%	<b>78.4%</b>
250	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	55	73%	65%	61%	35%	<b>68.8%</b>
251	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	53	73%	65%	69%	35%	<b>71.6%</b>
252	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	49	79%	65%	70%	35%	<b>75.9%</b>
253	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	53	79%	65%	69%	35%	<b>75.5%</b>
254	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	51	88%	65%	90%	35%	<b>88.7%</b>
255	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	54	85%	65%	85%	35%	<b>85.0%</b>
256	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	53	83%	65%	67%	35%	<b>77.4%</b>
257	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	57	60%	65%	61%	35%	<b>60.4%</b>
258	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	50	70%	65%	79%	35%	<b>73.2%</b>
259	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	57	85%	65%	84%	35%	<b>84.7%</b>
260	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	54	85%	65%	69%	35%	<b>79.4%</b>
261	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	51	73%	65%	79%	35%	<b>75.1%</b>
262	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	49	83%	65%	68%	35%	<b>77.8%</b>
263	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	51	63%	65%	71%	35%	<b>65.8%</b>

264	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	53	88%	65%	74%	35%	<b>83.1%</b>
265	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	57	72%	65%	73%	35%	<b>72.4%</b>
266	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	57	68%	65%	87%	35%	<b>74.7%</b>
267	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	52	65%	65%	80%	35%	<b>70.3%</b>
268	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	52	60%	65%	73%	35%	<b>64.6%</b>
269	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	54	63%	65%	87%	35%	<b>71.4%</b>
270	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	50	74%	65%	77%	35%	<b>75.1%</b>
271	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	55	90%	65%	68%	35%	<b>82.3%</b>
272	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	57	77%	65%	88%	35%	<b>80.9%</b>
273	OPERACIÓN	HOMBRE	CASADO	53	64%	65%	90%	35%	<b>73.1%</b>
274	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	55	65%	65%	67%	35%	<b>65.7%</b>
275	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	58	81%	65%	73%	35%	<b>78.2%</b>
276	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	54	66%	65%	89%	35%	<b>74.1%</b>
277	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	55	64%	65%	74%	35%	<b>67.5%</b>
278	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	57	77%	65%	66%	35%	<b>73.2%</b>
279	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	51	63%	65%	66%	35%	<b>64.1%</b>
280	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	54	63%	65%	79%	35%	<b>68.6%</b>
281	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	52	60%	65%	84%	35%	<b>68.4%</b>
282	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	55	76%	65%	78%	35%	<b>76.7%</b>
283	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	50	90%	65%	64%	35%	<b>80.9%</b>
284	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	56	88%	65%	88%	35%	<b>88.0%</b>
285	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	49	74%	65%	82%	35%	<b>76.8%</b>
286	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	57	60%	65%	80%	35%	<b>67.0%</b>
287	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	50	77%	65%	76%	35%	<b>76.7%</b>
288	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	51	77%	65%	88%	35%	<b>80.9%</b>
289	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	57	61%	65%	81%	35%	<b>68.0%</b>
290	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	56	74%	65%	65%	35%	<b>70.9%</b>
291	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	53	65%	65%	68%	35%	<b>66.1%</b>
292	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	49	73%	65%	67%	35%	<b>70.9%</b>
293	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	55	67%	65%	77%	35%	<b>70.5%</b>
294	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	53	85%	65%	90%	35%	<b>86.8%</b>
295	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	51	71%	65%	63%	35%	<b>68.2%</b>
296	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	58	70%	65%	83%	35%	<b>74.6%</b>
297	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	56	85%	65%	61%	35%	<b>76.6%</b>
298	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	49	78%	65%	81%	35%	<b>79.1%</b>
299	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	57	65%	65%	74%	35%	<b>68.2%</b>
300	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	50	78%	65%	76%	35%	<b>77.3%</b>
301	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	55	87%	65%	77%	35%	<b>83.5%</b>
302	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	53	66%	65%	80%	35%	<b>70.9%</b>
303	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	53	83%	65%	72%	35%	<b>79.2%</b>
304	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	53	71%	65%	68%	35%	<b>70.0%</b>
305	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	52	70%	65%	78%	35%	<b>72.8%</b>
306	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	50	90%	65%	67%	35%	<b>82.0%</b>
307	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	60	66%	65%	86%	35%	<b>73.0%</b>
308	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	60	75%	65%	70%	35%	<b>73.3%</b>

309	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	65	74%	65%	74%	35%	<b>74.0%</b>
310	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	64	68%	65%	73%	35%	<b>69.8%</b>
311	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	64	86%	65%	71%	35%	<b>80.8%</b>
312	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	62	81%	65%	71%	35%	<b>77.5%</b>
313	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	60	85%	65%	88%	35%	<b>86.1%</b>
314	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	63	71%	65%	63%	35%	<b>68.2%</b>
315	OPERACIÓN	HOMBRE	DIVORCIADO	65	61%	65%	86%	35%	<b>69.8%</b>
316	OPERACIÓN	HOMBRE	VIUDO	61	76%	65%	83%	35%	<b>78.5%</b>
317	OPERACIÓN	HOMBRE	VIUDO	68	62%	65%	70%	35%	<b>64.8%</b>
318	OPERACIÓN	HOMBRE	VIUDO	60	83%	65%	87%	35%	<b>84.4%</b>
319	OPERACIÓN	HOMBRE	VIUDO	67	88%	65%	84%	35%	<b>86.6%</b>
320	OPERACIÓN	HOMBRE	VIUDO	59	80%	65%	78%	35%	<b>79.3%</b>
321	OPERACIÓN	HOMBRE	VIUDO	65	80%	65%	73%	35%	<b>77.6%</b>
322	OPERACIÓN	HOMBRE	VIUDO	64	77%	65%	72%	35%	<b>75.3%</b>
								<b>PROMEDIO PRODUCTIVIDAD</b>	<b>77.0%</b>

