

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



BALANCE VIDA-TRABAJO Y FELICIDAD EN TRABAJADORES DE
LIMA METROPOLITANA

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y LIDERAZGO OTORGADO POR LA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

PRESENTADA POR

Juan Miguel Ugarte Sánchez, DNI: 46339500
José David Alegría San Miguel, DNI: 45812070
Hernán Huapaya Chumpitaz, DNI: 46957325
Katherine Melissa Arica Tuesta, DNI: 43065227
Gerardo Ortiz Regalado, DNI: 45468955

ASESOR

Daniel Eduardo Guevara Sánchez, DNI: 09412483
Código ORCID 0000-0002-6374-8062

JURADO

Percy Samoel Marquina Feldman, Presidente
Beatrice Elcira Avolio Alecchi, Jurado
Daniel Eduardo Guevara Sánchez, Jurado

Surco, marzo 2021

Agradecimientos

Ante todo, queremos agradecer a nuestras familias por su apoyo incondicional y por brindarnos la motivación para seguir superándonos cada día. Asimismo, agradecer a nuestro asesor PhD. Daniel Eduardo Guevara, por sus enseñanzas y su permanente disposición para hacer de este trabajo cada vez mejor. Finalmente, agradecer a CENTRUM y a todos los profesores que nos guiaron en esta etapa y cuyas enseñanzas se ven reflejadas en la presente investigación.

Dedicatoria

Para mis padres y abuelos. Fuentes de inspiración y guía en el largo camino del constante aprendizaje.

Juan Ugarte

Resumen Ejecutivo

La presente investigación tuvo como finalidad determinar si existe una asociación entre las variables de balance vida-trabajo y felicidad en los trabajadores de Lima metropolitana. Dado que se buscó hallar un nivel de asociación entre ambas variables, sin manipularlas y en un único momento, el presente estudio fue de enfoque cuantitativo con un alcance correlacional, y con un diseño de implementación no experimental transversal. Para la definición del instrumento de investigación se adaptaron y utilizaron herramientas validadas en otros contextos sociales en los cuales dieron resultados satisfactorios.

La investigación recopiló respuestas de 418 participantes, evaluados de forma virtual con una versión digital del instrumento de investigación definido. Los resultados obtenidos hallaron un coeficiente de correlación entre el balance vida-trabajo y la felicidad de 0.58, con una significancia de 0.000, por lo que se concluyó que existe una asociación positiva moderada entre ambas variables. De igual forma se analizaron las dimensiones del balance vida-trabajo de manera individual, hallando, para cada una de las cuatro, también una asociación positiva moderada con la felicidad.

Estos hallazgos significan un aporte teórico y práctico al conocimiento académico, científico e incluso el empresarial. En primer lugar, demuestran una asociación entre dos conceptos muy poco explorados, sobretodo en la región de Latinoamérica y menos aún en Perú, y se añaden matices socio-demográficos para una mejor comprensión de impactos de éstos sobre ambas variables. Por otro lado, estos resultados significan una validación para el sector empresarial sobre la importancia de la implementación de políticas de balance vida-trabajo, ya que no sólo se confirma la importancia que los trabajadores le dan a este concepto, sino que se muestra su impacto en los procesos de gestión del talento. Esto, afecta a indicadores como el desempeño, el compromiso y la atracción del talento, así como aumenta las eficiencias por reducción de absentismo, mejora en la retención del talento y reducción de

costos operativos. Asimismo, se resalta que debido a la coincidencia temporal de la investigación con la pandemia declarada en 2020 a raíz del brote del virus COVID-19, una investigación de este tipo no tiene precedentes comparables, sobretodo en el Perú, por lo que su aporte a la comunidad académica y científica adquiere un valor adicional en el estudio de estas variables.

Finalmente, la confirmación de la hipótesis sienta las bases para futuras investigaciones para la profundización acerca del nivel de causalidad entre ambas variables, así como sobre las mejores acciones que los empleadores pueden tomar para capitalizar los beneficios de la mejora del balance vida-trabajo y el incremento de la felicidad en sus trabajadores.

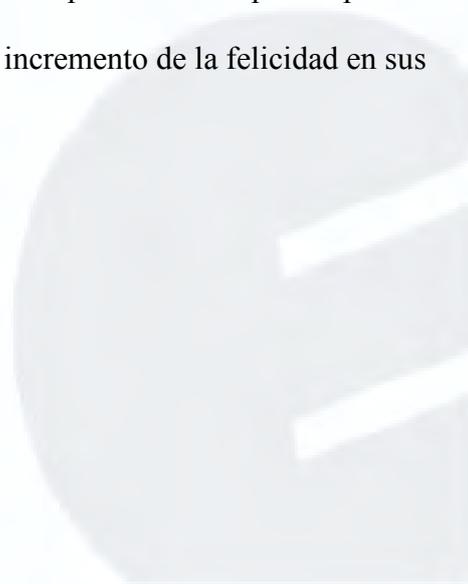
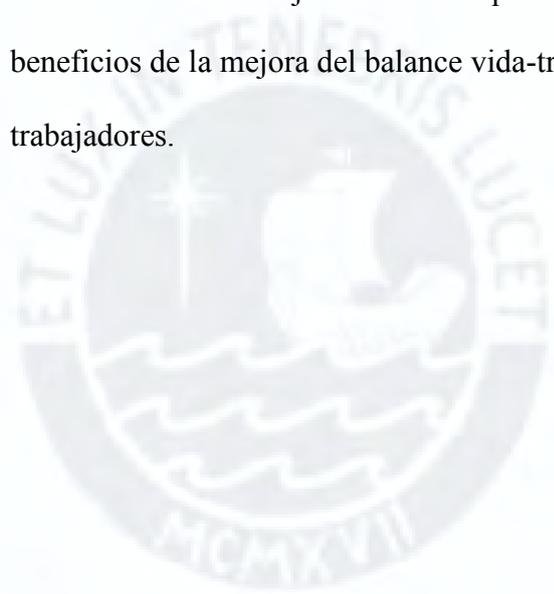


Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	v
Lista de Figuras.....	vii
Capítulo I: Introducción	1
1.1. Antecedentes	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 Investigación	5
1.4. Naturaleza de la Investigación	5
1.5. Definiciones Operacionales	6
1.5.1 Balance Vida-Trabajo.....	6
1.5.2 Felicidad	7
1.6. Justificación de la Investigación	7
1.7. Supuestos.....	8
1.8. Limitaciones	9
1.9. Delimitaciones.....	9
1.10. Resumen del Capítulo	10
Capítulo II: Revisión de la Literatura	12
2.1 Balance Vida-Trabajo	12
2.1.1 Origen.....	12
2.1.2 Evolución del concepto	15
2.1.3 Teorías fundamentales.....	17
2.1.4 Dimensiones exploradas	19
2.1.5 Efectos desbalance vida-trabajo	21

2.2 Felicidad.....	22
2.2.1 Origen y principales ramas teóricas	22
2.2.2 La felicidad auténtica y sus dimensiones	25
2.2.3 La felicidad en el trabajo	27
2.2.4 Efectos de la felicidad en la salud	30
2.3 Vínculo entre balance vida trabajo y felicidad.....	32
2.4. Resumen.....	33
2.5 Conclusiones	34
Capítulo III: Metodología	36
3.1. Diseño de la Investigación	36
3.2. Población - muestra.....	37
3.3. Consentimiento informado.....	38
3.4. Instrumento de investigación	39
3.6. Recolección de datos.....	40
3.7. Análisis de Datos.....	42
3.8. Validez y Confiabilidad	43
3.9. Resumen.....	43
Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados.....	46
4.1. Perfil de los participantes de la muestra.....	46
4.2. Validación de datos	47
4.3. Resultados de la pregunta general de investigación.....	49
4.4. Resultados de las preguntas específicas de investigación.....	52
4.4.1. ¿Cuál es el nivel de balance vida-trabajo en los trabajadores de Lima metropolitana?	53
4.4.2. ¿Cuál es el nivel de felicidad en los trabajadores de Lima metropolitana?	54

4.4.3. ¿Alguna dimensión del balance vida-trabajo presenta mayor nivel de asociación con la felicidad?.....	55
4.4.4. ¿Algún factor socio-demográfico presenta mayor influencia sobre las variables de estudio?.....	59
4.5. Resumen.....	74
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....	76
5.1. Conclusiones.....	76
5.2. Recomendaciones.....	79
5.2.1 Recomendaciones teóricas.....	80
5.2.2 Recomendaciones prácticas.....	82
5.3. Contribuciones.....	84
5.3.1 Contribuciones teóricas.....	85
5.3.2 Contribuciones prácticas.....	86
5.4. Investigaciones Futuras.....	87
5.5. Propuesta de implementación.....	90
5.5.1 Gestión del cambio.....	90
5.5.2 Diseño del Plan de Acción.....	93
5.5.3 Presupuesto Referencial de Implementación.....	98
5.6. Resumen.....	100
Referencias.....	103
Apéndices.....	119
Apéndice A: Encuesta sobre Felicidad y Balance Vida-Trabajo.....	119

Lista de Tablas

Tabla 1.	<i>Definición operacional de las variables</i>	6
Tabla 2.	<i>Descripción de la muestra en base a factores sociodemográficos</i>	47
Tabla 3.	<i>Alfa de Cronbach de las herramientas utilizadas</i>	48
Tabla 4.	<i>Alfa de Cronbach por dimensiones del balance vida-trabajo</i>	49
Tabla 5.	<i>Resultados del test de Kolgomorov-Smirnov con la corrección de Lilliefors</i>	50
Tabla 6.	<i>Intervalos de niveles para coeficientes de correlación</i>	50
Tabla 7.	<i>Resultados de asociación entre las variables de investigación</i>	51
Tabla 8.	<i>Resultados del nivel de balance vida-trabajo de la muestra</i>	53
Tabla 9.	<i>Resultados del nivel de balance vida-trabajo de la muestra</i>	54
Tabla 10.	<i>Coeficientes de correlación entre las dimensiones del balance vida-trabajo y la felicidad</i>	56
Tabla 11.	<i>Agrupación de resultados en base al género de la muestra</i>	60
Tabla 12.	<i>Resultados de la prueba de Kruskal Wallis para el género de la muestra</i>	61
Tabla 13.	<i>Agrupación de resultados en base a la edad de la muestra</i>	62
Tabla 14.	<i>Resultados de la prueba de Kruskal Wallis para la edad de la muestra</i>	63
Tabla 15.	<i>Análisis por parejas para el factor edad de la muestra</i>	63
Tabla 16.	<i>Agrupación de resultados entre aquellos con hijos y aquellos sin hijos</i>	64
Tabla 17.	<i>Resultados de la prueba de Kruskal Wallis para grupos con y sin hijos</i>	65
Tabla 18.	<i>Agrupación de resultados en base a las variables género, edad y paternidad</i>	66
Tabla 19.	<i>Agrupación de resultados en base a la cantidad de trabajadores de la empresa</i>	67
Tabla 20.	<i>Resultados de la prueba de Kruskal Wallis según el tamaño de la empresa</i>	67
Tabla 21.	<i>Agrupación de resultados en función de si tienen un equipo a cargo</i>	69
Tabla 22.	<i>Resultados de la prueba de Kruskal Wallis para el tipo de cargo</i>	69
Tabla 23.	<i>Agrupación de resultados en función de si cuentan con políticas de WLB</i>	70

Tabla 24.	<i>Resultados de la prueba de Kruskal Wallis para cultura de WLB</i>	70
Tabla 25.	<i>Agrupación de resultados según al área o rubro de trabajo del participante</i>	72
Tabla 26.	<i>Resultados de la prueba de Kruskal Wallis por área funcional</i>	73
Tabla 27.	<i>Presupuesto referencial de implementación en Soles Peruanos</i>	99
Tabla 28.	<i>Resumen integral de la propuesta de implementación</i>	100



Lista de Figuras

Figura 1.	Mapa de literatura	13
Figura 2.	Lima Metropolitana: Población en edad de trabajar según condición de actividad, Trimestre móvil: Noviembre-Diciembre 2019 - Enero 2020 (Miles de personas y porcentaje).....	37
Figura 3.	Gráfica de dispersión de las variables balance vida-trabajo y felicidad	52
Figura 4.	Gráfica de dispersión de las variables percepción de cultura de balance vida-trabajo y felicidad.....	52
Figura 5.	Resultados del nivel de balance vida-trabajo de la muestra.....	54
Figura 6.	Resultados del nivel de felicidad de la muestra	55
Figura 7.	Gráficas de dispersión de la felicidad vs la dimensión WIPL	56
Figura 8.	Gráficas de dispersión de la felicidad vs la dimensión PLIW	57
Figura 9.	Gráficas de dispersión de la felicidad vs la dimensión WPLE	57
Figura 10.	Gráficas de dispersión de la felicidad vs la dimensión WLBC.....	58
Figura 11.	Representación de las variables según género	61
Figura 12.	Representación de las variables según rangos de edad	63
Figura 13.	Representación de las variables según la presencia de hijos	65
Figura 14.	Representación de las variables según la cantidad de trabajadores	68
Figura 15.	Representación de las variables según el tipo de cargo	69
Figura 16.	Representación de las variables según presencia de medidas de balance vida-trabajo en la empresa.....	71
Figura 17.	Representación de las variables según su área funcional.....	73
Figura 18.	Modelo de estrella de Galbraith.....	93
Figura 19.	Modelo conceptual del efecto de trabajar en el balance vida-trabajo	97

Capítulo I: Introducción

1.1. Antecedentes

La noción de felicidad, y sus orígenes, se han estudiado desde hace más de 2000 años. Ya sea en la antigua Grecia, o a través de doctrinas orientales como el confucianismo o el taoísmo, el ser humano se ha preguntado acerca del qué lo hace feliz y el si ésta felicidad es un estado temporal o si es un estado definitivo al que el ser humano debe aspirar a llegar al final de su existencia (Waterman, 1990, 1993; Kesebir & Diener, 2008; Guoqing & Veenhoven, 2008). No obstante, las investigaciones a nivel académico de la felicidad, o del frecuentemente asociado constructo de bienestar subjetivo (Diener, 1996), recién han ganado volumen, y de forma acelerada, en las últimas décadas, a través de la creciente popularidad de la rama de la psicología positiva y su visión más integral del concepto (Alarcón, 2006, Beytía & Calvo, 2011, Seligman & Royzman, Fisher, 2010). Asimismo, este incremento en el interés por las investigaciones acerca de la felicidad se ve reflejado en la creación de programas e iniciativas que fomentan profundizar respecto a este aspecto, tales como el World Database of Happiness, el Better Life Index de la OECD o la inclusión de indicadores de felicidad en los censos de varios países a nivel mundial (Beytía & Calvo, 2011; Veenhoven, 2019).

Por otro lado, un constructo que también ha visto un incremento en su producción académica es el de balance vida trabajo, el cual, a pesar de tener sus orígenes décadas atrás, volvió a ser considerado en las últimas décadas del siglo XX a raíz del surgimiento de movimientos como el de liberación de las mujeres, que impulsó el establecimiento de políticas e iniciativas para permitir que las mujeres puedan acomodarse a la fuerza de trabajo sin que se vean afectadas por aspectos de su vida familiar como la maternidad (Brough, Buggs, & Holt, 2008; Raja & Stein, 2014). Sin embargo, y como parte de los cambios que iniciaron un aumento en esta tendencia, es previo a este periodo que Greenhaus y Beutell

(1985) publican su investigación en la que le añaden una connotación de conflicto al constructo, en el sentido de una interferencia entre ambos roles en las personas. El individuo cuenta con una cantidad limitada de recursos como tiempo o nivel energía, lo cual fuerza a que deba encontrar un equilibrio en la atención de los requerimientos de ambos roles. Estos roles no solamente podían ser muy distintos entre sí, sino que, además, presentaban incompatibilidad en ciertos aspectos, generando conflictos en ambos aspectos de la persona, los cuales, de no lograr solucionarlos, conllevan a un impacto negativo en su desempeño en cada rol (Allen, Herst, Bruck & Sutton, 2000; Clark, 2000; Kinnunen, Feldt, Mauni & Rantanen, 2010).

De esta forma, y sumando un contexto de una sociedad orientada al consumismo y a empleadores que abusan de su posición de poder sobre sus empleados, se empezó a tomar mayor conciencia del impacto de este desbalance entre el rol personal y el rol de trabajo en las personas. Esto fomentó la realización de más investigaciones, con las cuales no sólo se halló una asociación entre un inadecuado nivel de balance vida-trabajo con afectaciones en el aspecto laboral, tales como incremento de ausentismo y la disminución de la calidad en el trabajo; sino también en aspectos de la vida personal, como disminución de la moral o incremento en los índices de depresión (Hill, 2005; Seligman, 2011; Fisher, 2010; Fisher-McAuley, Stanton, Jolton, & Gavin, 2003; Nietzsche, Jung, Kowalski, & Pfaff, 2014).

No obstante, si bien existen investigaciones y hallazgos sobre ambos constructos de manera individual, hace falta explorar más acerca de la asociación entre ambos constructos, más aun teniendo en cuenta que la literatura actual presenta indicios de que exista una asociación positiva entre éstos ambos, o en al menos algunas de las dimensiones de los mismos (Fisher, 2001; Hayman, 2005; Cannas, Sergi, Sironi, & Mentel, 2019; Diener, 1999; Seligman, 2002; González., Ochoa, & Cardona, 2018; Bataineh, 2019).

1.2. Definición del Problema

Recientemente en el Perú se han empezado a emular modelos e iniciativas que fomentan un mejor balance entre el aspecto personal y el laboral, las cuales vienen no sólo impulsadas por los empleadores, sino también por el Estado, entendiendo su rol y participación en el poder brindar una mejor calidad de vida a sus ciudadanos y en regular las normas para fomentar estas iniciativas (Schor, 1991; Ramirez & Chuquillanqui, 2016; Directiva 2019/1158, 2019). Este tipo de iniciativas no sólo contribuirían con mejorar el nivel de balance vida-trabajo, sino que también se ha visto en estudios que esto conllevaría a una mejora en la percepción del nivel de satisfacción con el trabajo y con la vida (IPSOS, 2012; Haar, 2013, Judge, Locke, Durham & Kluger, 1998; Diener, 1999). Por otro lado, a pesar de contar con algunos de los mejores indicadores económicos de la región Perú se encuentra en el puesto 15, sobre 20, en lo que respecta a felicidad a nivel Latinoamérica y El Caribe (Banco Mundial, 2020, World Happiness Report, 2020, Ackers, 2003; Etzion, 2019). Esto sugiere la existencia de otros factores, más allá de indicadores económicos, afectando los niveles de felicidad de la población.

La teoría da indicios de una asociación entre balance vida-trabajo y felicidad; sin embargo, la investigación con relación a estos dos constructos es muy reciente y, en países como Perú, escasa. Es por ello que resulta de gran importancia poder poner a prueba la asociación sugerida por la teoría mediante la aplicación del método científico. Asimismo, el añadir factores socio-demográficos para el análisis resultará en una mejor caracterización de los resultados, recogiendo rasgos propios de la población objetivo, en este caso Lima metropolitana. (Acker, 2003; Etzion, 2019; Alarcón, 2006). La confirmación de esta asociación sentaría las bases para futuras investigaciones acerca de qué medidas de balance vida-trabajo son las que podrían tener mayor influencia en los resultados. Asimismo, plantearía la oportunidad para investigar en Perú, como se ha hecho en otros países, la

asociación directa entre éstos constructos e indicadores empresariales como la productividad o el nivel de compromiso laboral (Oswald, Proto & Sgroi, 2015; Bataineh, 2019; Cannas et al., 2019).

1.3. Propósito de la Investigación

El propósito de la presente investigación es hallar una asociación entre el balance vida-trabajo y la felicidad en los trabajadores de Lima metropolitana, para lo cual se utilizarán un instrumento basado en preguntas recogidas de tres herramientas: (a) Work-Life Balance Self-Assessment Scale (Hayman, 2005), (b) Work-Life Balance Culture Scale (Nitzsche et al., 2014), y (c) Steen Happiness Index (Steen, Seligman, Park & Peterson 2005).

1.3.1. Objetivos de la investigación

Objetivo general

Establecer la asociación entre el nivel de balance vida-trabajo y el nivel de felicidad en los trabajadores de Lima metropolitana

Objetivos específicos

a) Describir el nivel de balance vida-trabajo de los trabajadores analizando cuatro dimensiones: (a) interferencia del trabajo con la vida personal, (b) interferencia de la vida personal con el trabajo, (c) percepción de mejora en la vida personal y trabajo, y (d) percepción de una cultura de balance vida-trabajo (Hayman, 2005; Nitzsche et al., 2014).

b) Describir el nivel de felicidad de los trabajadores utilizando el Steen Happiness Index, analizando las tres dimensiones propuestas por Seligman (2012): (a) la vida placentera, (b) la vida comprometida, y (c) la vida con propósito, o significado.

c) Hallar el nivel de asociación entre los valores obtenidos de las escalas de balance vida-trabajo y felicidad.

d) Determinar si existe alguna dimensión del balance vida-trabajo que presente una mayor asociación con la felicidad.

e) Determinar si existe algún factor socio-demográfico que distinga una mayor asociación entre las variables de estudio.

1.3.2. Preguntas de Investigación

Pregunta general

¿Cuál es la asociación entre el nivel de balance vida-trabajo y el nivel de felicidad en los trabajadores de Lima metropolitana?

Preguntas específicas

- a) ¿Cuál es el nivel de balance vida-trabajo en los trabajadores de Lima metropolitana?
- b) ¿Cuál es el nivel de felicidad en los trabajadores de Lima metropolitana?
- c) ¿Alguna dimensión del balance vida-trabajo presenta mayor nivel de asociación con la felicidad?
- d) ¿Algún factor socio-demográfico presenta mayor influencia sobre las variables de estudio?

1.4. Naturaleza de la Investigación

La naturaleza de esta investigación fue de enfoque cuantitativo, pues para dar respuesta a la pregunta de investigación se utilizará la recolección de datos sobre variables medibles y con escalas numéricas establecidas a través de la aplicación de un cuestionario que recoge preguntas de varios instrumentos de investigación. Estos datos, enteramente primarios, serán tabulados y analizados a través de herramientas estadísticas, pues lo que se busca es hallar una asociación entre dos variables, tratándose así, de un alcance correlacional (Hernandez, Fernández & Bautista, 2014). Asimismo, se aclara que los investigadores no realizarán la manipulación intencional de ninguna de las variables de estudio y que la aplicación del cuestionario se realizará una sola vez a una única muestra, por lo que el diseño de la investigación es del tipo no experimental y transversal. (Guevara, 2016a).

1.5. Definiciones Operacionales

En la Tabla 1 se presentan el alcance de las definiciones operativas de las variables de la presente investigación.

Tabla 1.

Definición operacional de las variables

Variable	Instrumento de investigación	Descripción	Uso para la investigación
Balance vida-trabajo	Work-Life Balance Self-Assessment Scale.	Herramienta con 15 ítems que exploran tres dimensiones. Los ítems se puntúan con una escala de Likert de siete niveles	Describir el nivel de balance vida-trabajo de los trabajadores ponderando las tres dimensiones propuestas por Hayman (2005)
	Work-Life Balance Culture Scale.	Herramienta con cinco ítems que se puntúan con escala de Likert de 11 niveles	Describir el nivel de percepción de una cultura de balance vida-trabajo
Felicidad	Steen Happiness Index.	Herramienta con 20 ítems de opción múltiple que se puntúan del uno al cinco según elección	Describir el nivel de felicidad analizando las tres dimensiones propuestas por Seligman (2012)

1.5.1 Balance Vida-Trabajo

Se define como el nivel de la percepción de equilibrio entre el cumplimiento de los requerimientos de la vida profesional y los de la vida personal. Un buen nivel de esta variable está asociado con una percepción de mejora en ambos aspectos (Greenhaus & Beutell, 1985; Frone, Russell, & Cooper, 1992; Fisher, 2001). Sobre esta variable se buscó medir el nivel de equilibrio percibido por la población objetivo en referencia a los aspectos personales y profesionales de cada uno. Asimismo, se exploró la percepción de cada participante sobre la cultura de su empresa con respecto a políticas de balance vida-trabajo. Éstas mediciones se centraron en cuatro dimensiones:

- Interferencia del trabajo con la vida personal (WIPL), con 7 ítems
- Interferencia de la vida personal con el trabajo (PLIW), con 4 ítems
- Percepción de mejora en la vida personal y el trabajo (WPLE), con 4 ítems

- Percepción de cultura de balance vida-trabajo (WLBC), con 5 ítems

1.5.2 Felicidad

Se define como la percepción subjetiva del qué tanto es el predominio positivo con respecto a tres dimensiones o rutas: (a) el placer y el dominio de las afecciones positivas; (b) el nivel comprometimiento con las acciones realizadas, y (c) el sentido de autorrealización y de la experiencia de una vida virtuosa (Seligman, 2002; Fisher, 2010). Sobre esta variable se buscó medir el sentir general de cada individuo, como su estado de ánimo o nivel de energía, con respecto a actividades de su rutina diaria.

1.6. Justificación de la Investigación

La importancia de poder establecer una asociación positiva entre el balance vida-trabajo y la felicidad en los trabajadores de Lima metropolitana tiene tres aspectos fundamentales. En primer lugar, permitirá comprobar a los empleadores que a través de iniciativas de balance vida-trabajo, como son los horarios flexibles o teletrabajo, podrá mejorar el nivel de felicidad de sus trabajadores. Esto presentaría beneficios para la empresa debido a la mejora de indicadores como la disminución del ausentismo, el incremento de la motivación, de la producción y la atracción de los mejores talentos, quienes cada vez más valoran el balance entre su vida personal y profesional por encima de factores económicos (Hill, 2005; Werther & Davis, 2008; Seligman 2011; Whalecom, 2013; Oswald, Proto & Sgroi, 2015; Ramirez & Chuquillanqui, 2016; The Boston Consulting Group, 2014; Bataineh, 2019).

En segundo lugar, el Perú presenta grandes oportunidades de mejora en aspectos sociales y de bienestar de la población, como se puede evidenciar en indicadores como el del World Happiness Report. Además, situados en el contexto de que la población económicamente activa representa poco más del 50% de la población total, la existencia de evidencia que permita validar que a través de iniciativas de balance vida-trabajo se pueda

mejorar los niveles de felicidad, representa una oportunidad significativa de poder atender estas necesidades (World Happiness Report, 2020; Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017, 2018).

En tercer lugar, esta investigación aportará un mayor conocimiento y comprensión sobre la situación actual de los niveles de balance vida-trabajo y felicidad en la población económicamente activa de Lima metropolitana. Los resultados de esta valoración podrán servir como referencia para el fomento de más iniciativas de balance vida-trabajo, así como base para futuras investigaciones sobre la asociación de éstas variables con otros constructos como la motivación o la productividad (Directiva 2019/11582019; Oswald, Proto & Sgroi, 2015; Bataineh, 2019)

1.7. Supuestos

Para la presente investigación se consideraron los siguientes supuestos:

- Se asume que aquellas personas que, dado el contexto de aislamiento social, presenten algún tipo de afectación en su percepción de felicidad o bienestar, lo reflejarán en el llenado del cuestionario.
- Se asume que aquellas personas que, dado el contexto de aislamiento social y la masificación forzada del teletrabajo, presenten algún tipo de afectación en su percepción del balance vida-trabajo, lo reflejarán en el llenado del cuestionario.
- Se asume que aquellas personas que, dado el contexto de aislamiento social y la masificación forzada del teletrabajo, hayan visto alterada su percepción sobre la cultura de su organización, sobretodo en temas de balance vida-trabajo, lo reflejarán en el llenado del cuestionario.
- Se asume que, dada la duración estimada del cuestionario, de menos de 10 minutos, habrá muy poco porcentaje de encuestas que se queden inconclusas y que por ende deban ser descartadas.

- Se asume que la población objetivo de esta investigación, población económicamente activa y formal, cuenta con los medios para poder rendir el cuestionario en su forma digital, ya sea a través de una laptop con conexión de internet fijo o desde un smartphone. Como parte de ello se asume que por lo menos 500 personas de las que reciban la invitación a participar cuentan con esas condiciones.

1.8. Limitaciones

Para la presente investigación se han considerado las siguientes limitaciones:

- Dado a que el estudio se basa en encuestas, la exactitud de los resultados depende de la veracidad de los encuestados, así como su estado emocional al momento de realizar la encuesta.

- La realidad de Lima no necesariamente es un reflejo 100% fidedigno del país, debido a las grandes diferencias y brechas económicas, culturales y sociales.

- Al momento de realizar esta investigación el mundo se encontraba en una alerta de pandemia mundial por el brote y esparcimiento del virus COVID-19, por lo que varios gobiernos, incluido el peruano, tomaron medidas de prevención. Algunas de ellas, como el aislamiento social y la masificación del teletrabajo son factores externos que influirán en el estado emocional de los participantes y que difícilmente puedan ser replicados en otras condiciones.

1.9. Delimitaciones

Esta investigación presenta las siguientes delimitaciones:

- Se delimitará la muestra al universo de la población laboralmente activa ocupada y formal de Lima metropolitana, con un mínimo de 2 años de experiencia profesional.

- Dadas las condiciones de aislamiento social, se delimita la elaboración del instrumento a una versión enteramente digital, por lo que se añade la condición de que, además, deban poder contar con el acceso a internet para poder participar del cuestionario.

1.10. Resumen del Capítulo

En las últimas décadas las investigaciones acerca de los constructos de balance vida-trabajo y felicidad se han incrementado debido al desarrollo de nuevas teorías y estudios que demuestran su impacto positivo en las personas (Hayman, 2005; Seligman, 2005; Steen, Seligman, Park & Peterson, 2005; Seligman, 2011). Además, las nuevas generaciones de profesionales valoran cada vez más un estilo de vida en el cual ambos roles no entren en conflicto, permitiendo alcanzar una sensación de bienestar y equilibrio (Veenhoven, 2011; Whalecom, 2013; Buzza, 2017). Asimismo, en el contexto local, la población peruana presenta grandes oportunidades de mejora en aspectos sociales, lo que se ve reflejado en indicadores como el índice de felicidad, por lo que sería un gran aporte el hallar nuevas formas de contribuir al bienestar general (World Happiness Report, 2020). Es así que, con la base y sustento de la literatura explorada, esta investigación tiene el propósito de hallar la asociación entre la variable balance vida-trabajo y la variable felicidad. Es de este modo que se plantea responder a la pregunta, ¿Cuál es la asociación entre el nivel de balance vida-trabajo y el nivel de felicidad en los trabajadores de Lima metropolitana? Para esto se recopilará información de una muestra de la población a través de la aplicación de un instrumento, cuyos resultados, de naturaleza cuantitativa, servirán para el análisis y determinación de su asociación. En línea con ello se plantea un diseño no experimental y de alcance correlacional, pues lo que se busca es hallar la asociación entre dos indicadores numéricos, sin la manipulación intencionada de ninguna de las variables y en un único momento.

No obstante, se debe tener en cuenta que el presente estudio está delimitado a la población de Lima metropolitana, por lo que las respuestas de los participantes pueden estar influenciadas, voluntaria o involuntariamente, por aspectos culturales, sociales o económicos propios de dicha zona y no necesariamente guarden relación de aplicarse en otra localidad del

Perú. Asimismo, la presente investigación no está limitada a ningún rubro de trabajo, género, rango de edad ni cargo laboral en particular, pero sí se incluyen este tipo de preguntas sociodemográficas, para poder evaluar si alguno de éstos parámetros tiene algún grado sobresaliente de influencia sobre el resultado del estudio. Por último, debe tener en consideración las condiciones extraordinarias generadas por la pandemia del COVID-19 que pueden influir en los resultados del estudio y dificultar su réplica.



Capítulo II: Revisión de la Literatura

En el presente capítulo se presenta la recopilación de literatura revisada por los investigadores acerca de los constructos de balance vida-trabajo y felicidad. Asimismo, se identificaron investigaciones previas en las cuales se haya podido hallar asociación entre constructos relacionados a las variables de investigación, con la finalidad de representar conceptualmente el planteamiento de la hipótesis y el sustento que hace plausible que se pueda llegar a comprobar. Para la conceptualización de esta revisión se elaboró un mapa de literatura (ver Figura 1), el cual recoge las teorías y conceptos más relevantes para materia del estudio y que también serán detalladas en el presente capítulo.

2.1 Balance Vida-Trabajo

El primer concepto que se aborda dentro la investigación es el de balance vida-trabajo, el cual hace referencia al equilibrio que debe existir entre las responsabilidades personales y profesionales de una persona. Con respecto a este constructo, la literatura revisada se presenta de la siguiente manera: (a) origen, (b) evolución del concepto, (c) teorías fundamentales, (d) dimensiones exploradas, y (d) efectos del desbalance vida-trabajo en las personas.

2.1.1 Origen

Si bien es cierto el nombre como tal es de uso reciente en publicaciones académicas, el concepto detrás de éste ha venido siendo utilizado desde finales del siglo XIX y durante el siglo XX. No obstante, en esos contextos era un concepto más asociado a las buenas prácticas en el ambiente laboral, es decir, con una principal connotación hacia el impacto sobre las condiciones de trabajo y no en cómo éstas podrían tener un impacto en el aspecto personal del trabajador. El contexto en que este término aparece es en épocas en las que los derechos de los trabajadores no estaban bien establecidos y existía una presión por parte de estos últimos para encontrar salarios y horarios de trabajo justos (Kossek, 2016; The concept of Work-Life Balance, 2020).

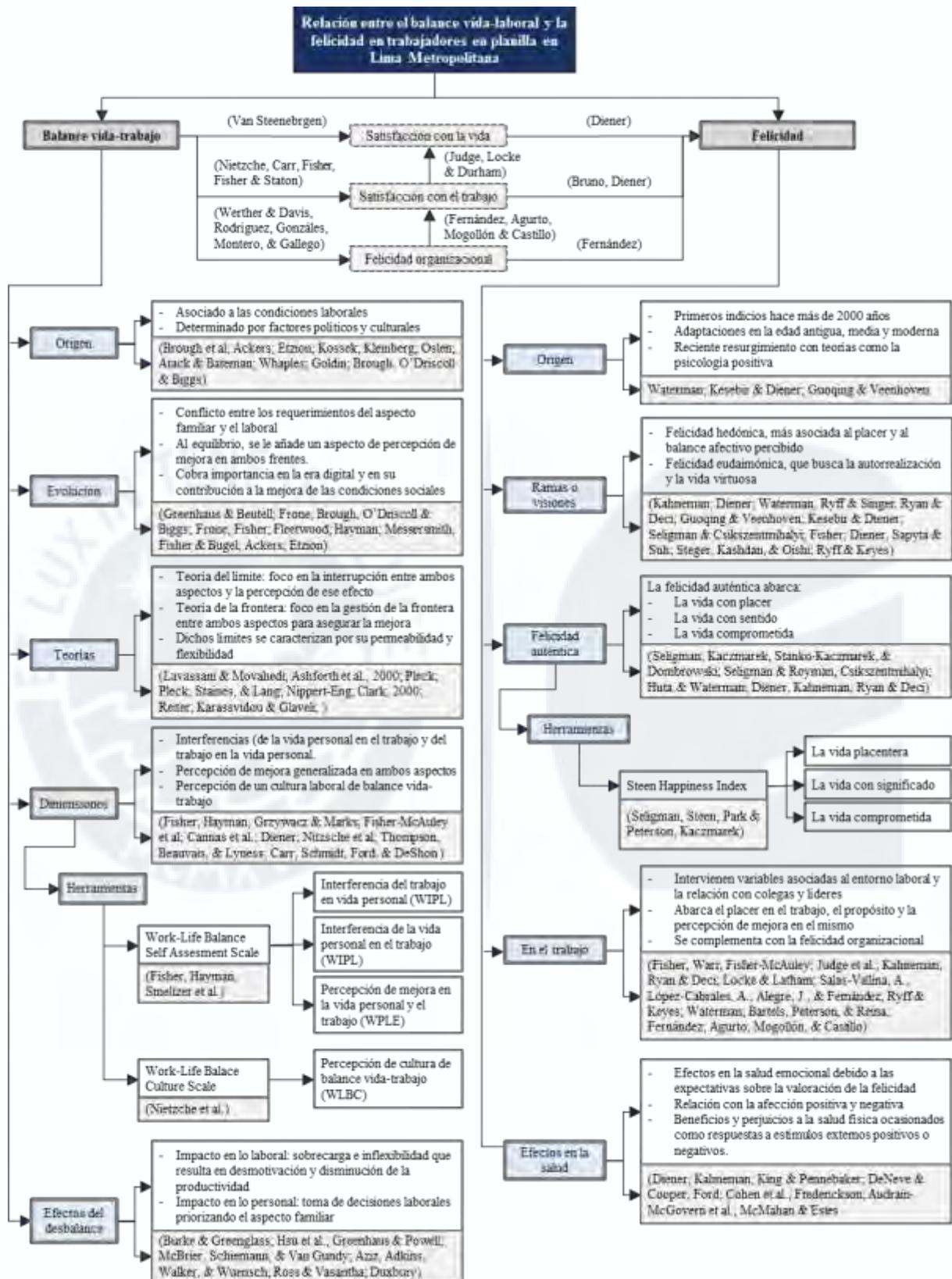


Figura 1. Mapa de literatura

Sin embargo, previo al Siglo XIX inició un cambio que afectaría significativamente la relación entre el trabajo y la familia: la industrialización. Si bien la industrialización se cataloga como un periodo de auge de la producción y, usualmente se le asocia también a un incremento de las horas laborales, un efecto que tuvo esta transformación fue el hecho que la forma de percibir dinero también cambió. El trabajo ya no se concentraba en grandes granjas, cultivos o en talleres que podían ubicarse en casa, sino que el foco se dirigió hacia las grandes fábricas y talleres de producción en masa (Kleinberg, 1989). Este hecho reforzó la creación de una separación más pronunciada entre lo laboral y lo familiar, ya que ahora las actividades no se podían realizar en el mismo lugar. Ahora el hombre debía dedicar gran parte de su día en labores fuera del hogar y la mujer ya no podía contribuir a la producción, como si podía al realizarse desde casa (Oslen, 1983; Kleinberg, 1989)

El cambio generado por esta transformación, y el efecto que produjo en los trabajadores, se vio reflejado en la lucha de los trabajadores y colectivos por la reducción de los horarios de trabajo y la regulación de condiciones de trabajo, principalmente para niños y mujeres. Una muestra de esta constante lucha es que se estima que el promedio de horas trabajadas al día en países industrializados como Estados Unidos se redujo de casi 12 horas diarias a 10 entre 1830 y 1880 (Atack & Bateman, 1992). Similar tendencia se mantuvo hasta que a finales de la segunda década del Siglo XX se estableció la marca de ocho horas diarias, bajo la idea de que un tercio del día fuera para trabajar, otro tercio para dormir y el tercio final para las actividades que el trabajador desee (Whaples, 1990). Uno de los factores más relevantes que llevó a que los trabajadores pudieran lograr estas reducciones fue la formación de sindicatos que empezaron a fomentar estas iniciativas como forma de lograr un salario justo y, además, permitir de equilibrio entre las responsabilidades laborales y familiares (Whaples, 1990).

Adicionalmente, otro factor importante dentro del creciente interés por este concepto fue el contexto bélico del Siglo XX. En esta era se desataron las dos guerras mundiales, lo que requirió que gran parte de la población masculina de los países involucrados tuvieran que ser enlistados y enviados a labores militares. Ello llevó a que las mujeres, hasta ese entonces mayormente dedicadas al cuidado del hogar y la familia, tuvieran que cubrir plazas de trabajo dejadas por los hombres asignados a la guerra. Esto fomentó que las normas laborales debieran adaptarse a esta circunstancia, considerando factores como maternidad y lactancia dentro de los derechos de las trabajadoras (Brough et al, 2008). Este impacto se mantuvo en los años post-guerra y llevó a las mujeres a participar cada vez del mercado laboral, pasando de presentar que en 1920 sólo un 20% de las mujeres entre 25 a 44 años trabajaban fuera del hogar, llegando a un 60% en 1980 (Goldin, 2006).

2.1.2 Evolución del concepto

En las décadas finales del siglo XX se empezó a añadir al concepto la connotación de un conflicto, representado como la disputa de dos ámbitos de la persona, el laboral y el personal, por una misma cantidad de recursos que posee el individuo, tales como tiempo, energía, estado de ánimo, carga emocional, entre otros (Greenhaus & Beutell, 1985). Ésta caracterización de dos frentes compitiendo en base a requerimientos y exigencias es la que le brinda un tono negativo al término, principalmente asociado a la percepción de que existe una falta de tiempo para poder cubrir adecuadamente ambos aspectos de la persona (Brough, O'Driscoll & Biggs, 2009). A partir de estos antecedentes es que el concepto empezó a moldearse a como lo es hoy, ya que se empezó a definir como la búsqueda de un equilibrio entre éstos dos aspectos de la persona, a través del cual ésta pudiera percibir una satisfacción en el desempeño de ambas (Greenhaus & Beutell, 1985; Frone et al., 1992). Es así, que definiciones más modernas del término lo explican como una adecuada y voluntaria distribución de recursos para el cumplimiento de los requerimientos de ambos aspectos de la

persona, a través de la cual ésta pueda tener una percepción de satisfacción en ambos frentes y, en una mayor instancia, una percepción de mejora en su vida laboral y personal (Greenhaus & Beutell, 1985; Fisher, 2001; Fleetwood, 2007; Hayman, 2005). Sin embargo, se debe notar que la valoración de este concepto, que busca un equilibrio entre las responsabilidades familiares y laborales, no se da de igual forma en todo el mundo, ya que diferentes países o regiones tienen características económicas y culturales muy particulares y que definen lo que es mayormente aceptado por la sociedad. Es así que, por ejemplo, la cantidad y política de días de vacaciones socialmente aceptada por puede variar incluso dentro de una misma región (Ackers, 2003; Etzion, 2019).

Las investigaciones sobre este concepto han crecido significativamente en las últimas dos décadas y eso se puede explicar desde la perspectiva del contexto global de digitalización, el cual, si bien es cierto presenta una serie de beneficios y facilidades para el desarrollo de las actividades, demanda también una mejor definición de las fronteras entre lo laboral y lo personal en un mundo donde se está siempre conectado (Work-Life Balance, 2020). Es importante la atención en este aspecto ya que está de parte del empleador el poder adaptar sus políticas e iniciativas laborales de acorde a los nuevos tiempos, teniendo en cuenta que la cultura organizacional es fundamental para permitir facilitarle a sus trabajadores lograr un equilibrio con su vida personal y para mantener un nivel de motivación laboral (Fleetwood, 2007). Asimismo, en algunos casos puede ser vital la participación de los gobiernos para fomentar éstas iniciativas y lograr cambios en su sociedad. Un caso es, por ejemplos, el parlamento europeo, que busca contribuir a la igualdad de género a través de lineamientos de balance vida-trabajo que permitan eliminar las desigualdades generadas por estereotipos de asignación de responsabilidades entre géneros (Directiva 2019/1158, 2019).

2.1.3 Teorías fundamentales

De la mano con la evolución del concepto y con la mayor profundización del mismo vino la aparición de teorías que buscan estudiar los principales elementos que intervienen en el conflicto entre ambos aspectos. Estas teorías se basan en la conceptualización que las personas crean límites o perímetros alrededor de ambos aspectos y que éstos límites son caracterizados por cada individuo. Esto quiere decir que la intensidad del límite depende de cada persona y de sus preferencias con respecto a una situación en particular (Ashforth, Kreiner & Fugate, 2000).

Esta intensidad que cada individuo define para los límites presenta dos características principales: permeabilidad y flexibilidad. La primera hace referencia a la interferencia directa entre ambos aspectos y el cómo cada persona responde ante ello (Ashforth et al., 2000, Clark, 2000). Por ejemplo, un límite familiar sería permeable si es que la persona es contactada por su trabajo mientras se encuentra en casa. La respuesta ante esto podría ser diferente dependiendo de cada persona, su nivel de relación con la persona que lo llame o la urgencia del tema en cuestión. Por otro lado, flexibilidad hace referencia a la capacidad de un límite, con respecto a uno de los aspectos, para poder adaptarse para cumplir con las necesidades surgidas por el otro aspecto. Esto implica tanto el nivel de voluntad de la persona para expandir uno de los límites como el nivel de permisibilidad que puede tener en la práctica (Hall & Richter, 1988). Un ejemplo de límite laboral flexible sería si el trabajador pudiera tomar tiempo del trabajo para atender un tema personal. En el resultado de la decisión influirán tanto su nivel de necesidad de atender el tema personal como la disposición que su centro de labores le permita.

Las dos principales teorías que exploran integralmente estos conceptos son la teoría del límite y la teoría de la frontera.

Teoría del límite

La primera de las teorías en ser formuladas fue la teoría del perímetro. Esta teoría busca estudiar los impactos, principalmente negativos, del conflicto existente entre los aspectos laborales y familiares de la persona. Para esta teoría ambos conceptos son aspectos separados, pero interrelacionados, de la vida de las personas (Lavassani & Movahedi, 2014). Esta conceptualización lleva a la formulación de la idea que la persona, para poder cumplir con sus funciones de ambos aspectos debe, en la práctica, cambiar constantemente de roles (Ashforth et al., 2000). Este conflicto se hace más evidente en el caso de las mujeres, ya que bajo el concepto antiguo que las asocia desproporcionadamente con más labores domésticas, ellas deben tener un mayor nivel de transición entre roles (Pleck, 1977). Esto supone un ejemplo de lo planteado por esta teoría, pues si bien lo ideal es lograr una distribución más proporcionada de las labores del hogar, esto representará un nivel mayor de consumo de tiempo y energía por parte de los hombres, lo cual podría representar una desventaja competitiva contra el resto de trabajadores sin hijos o que no hayan adoptado dichos cambios en el hogar (Pleck, 1977, Pleck, Staines, & Lang, 1980).

Bajo esta teoría los roles asociados a cada uno de los aspectos no pueden ser realizados en simultáneo por un individuo, sino que deben ser intercambiados en un proceso de negociación entre ambos. Esta negociación implica también a la formación de los límites, los cuales pueden ser definidos por la persona como sólidos, en caso que desee claramente segmentar ambos aspectos, o más ligeros, en caso que se quiere permitir una interconexión entre ambos (Nippert-Eng, 1996)

Teoría de la frontera

A diferencia de la teoría del límite, la teoría de la frontera profundiza más acerca de la influencia que cada uno de los aspectos tiene sobre el otro. El enfoque se prioriza en la adecuada gestión de la frontera entre ambos aspectos, para poder mitigar los factores que

estén generando conflictos y lograr un balance entre ambos (Clark, 2000; Lavassani & Movahedi, 2014). Debido a que esta teoría se centra en el balance entre ambos aspectos, tiene también un foco en la satisfacción de aquel individuo que cruza constantemente la frontera en busca de cumplir sus funciones. Dicha satisfacción está asociada tanto a su percepción sobre el cumplimiento de sus objetivos con los recursos dados como a la percepción de dichos logros por parte de los demás participantes de sus roles (Reiter, 2007).

Dado que esta teoría se centra en la gestión de la frontera entre ambos aspectos, también explora las características que pueden determinar la formación de dichas fronteras. Se plantea que estas fronteras tienen componentes físicos, temporales y psicológicos por lo que dependen en cierta parte a las limitantes del contexto de cada situación, pero también a la elección que hace la persona sobre sus preferencias con respecto a uno u otro aspecto. De esta forma, puede elegir fronteras débiles que permitan la integración de ambos roles al punto que le sea difícil diferenciar uno del otro, o puede determinar fronteras fuertes, que separen claramente cada uno. (Karassvidou & Glaveli, 2015). Un ejemplo de lo anterior serían los polos generados por un adicto al trabajo, que elige fronteras débiles que impiden la adecuada separación de ambos aspectos; y una persona que opta por desconectarse de todo lo correspondiente a su trabajo una vez terminada su jornada.

2.1.4 Dimensiones exploradas

Las principales teorías recogen dentro de sus modelos la importancia del impacto de uno de los aspectos sobre el otro; que vendría a interpretarse como la intromisión del rol del trabajo en las responsabilidades de la vida personal y la intromisión del rol de la vida personal en las funciones del trabajo. No obstante, Fisher (2001) planteó una escala basada en 19 preguntas que analizaban tres dimensiones: (a) la interferencia del trabajo en la vida personal (WIPL); (b) la interferencia de la vida personal en el trabajo (PLIW); y (c) la percepción de mejora en la vida personal y el trabajo (WPLE). El aporte de dicha

investigación a las mediciones ya establecidas, que se enfocaban en los impactos positivos y negativos del conflicto entre los ámbitos laboral y personal de las personas, fue el incluir la dimensión acerca de la mejora percibida en ambos aspectos, la cual tiene más solidez al ubicarla en un espacio de tiempo definido (Fisher, 2001; Hayman, 2005; Grzywacz & Marks, 2000). Esta escala presentada por Fisher (2001) presentó un nivel de consistencia interna adecuado, siendo validada en investigaciones posteriores e incluso permitiendo la exploración de la asociación entre esta medición y otras variables de estudio como la satisfacción laboral (Fisher-McAuley et al., 2003). Posteriormente Hayman (2005) plantearía una adaptación de ésta escala a una versión de sólo 15 preguntas, restando aquellas que aportaban menos a la consistencia, pero manteniendo el alcance de las tres dimensiones del constructo. Ésta escala presentó niveles de consistencia interna muy similares a los presentados por Fisher (2001) e incluso fue validada para otros contextos e idiomas, manteniendo en éstas investigaciones su nivel de consistencia interna y confiabilidad (Hayman, 2005; Aroosiya, 2018; Smeltzer et al., 2016). Para la presente investigación se utilizará la adaptación de Hayman (2005), debido a que recoge adecuadamente los aportes de Fisher (2001) con respecto a las tres dimensiones y a que ya se ha utilizado y validado para determinar la asociación entre balance vida-trabajo y satisfacción laboral, concepto que guarda relación con el bienestar subjetivo, sugiriendo un vínculo entre el balance vida-trabajo y felicidad (Hayman, 2005; Fisher-McAuley et al., 2003; Cannas et al., 2019; Diener, 2000).

Si bien la escala usada por Hayman (2005) presenta solidez y consistencia, investigaciones recientes plantean la importancia de una dimensión adicional dentro del constructo de balance vida-trabajo, la cual sería la percepción de cultura sobre el balance vida personal y trabajo (Nitzsche et al., 2014). Ésta se puede definir como el conjunto creencias de los trabajadores sobre cuánto su empresa valora y promueve el equilibrio de las responsabilidades en el trabajo con las familiares (Thompson, Beauvais, & Lyness, 1999).

Las organizaciones tienen un papel influyente en el logro de un adecuado balance entre vida personal y trabajo ya que son éstas las que definen la cultura organizacional de cada empresa, la cual puede llegar a tener un impacto negativo en la satisfacción laboral si es que no permite un equilibrio para los trabajadores (Fisher-McAuley et al., 2003, Carr, Schmidt, Ford, & DeShon, 2003; Messersmith, 2007). Un aspecto importante de la evaluación de esta dimensión es que un empleador puede considerar que ha implementado las políticas de balance vida-trabajo necesarias, pero éstas pueden no estar siendo percibidas positivamente por sus trabajadores o pueden no haber sido las que éstos realmente requerían. Para su medición, Nitzsche et al. (2014) plantearon una escala para medir esta percepción de cultura balance vida-trabajo, la cual consiste de cinco enunciados a los cuales el participante debe responder, en base a su nivel de concordancia, con una escala de Likert de 11 opciones. Esta escala fue la utilizada para la presente investigación, y se eligió debido a que mostró adecuados niveles de consistencia interna y a que debido a lo concisa que es tiene un beneficio de no sobrecargar de preguntas al instrumento, hecho que podría afectar al número de personas dispuestas a responder al cuestionario (Nitzsche et al., 2014).

2.1.5 Efectos desbalance vida-trabajo

Teniendo en consideración tanto las teorías sobre el balance vida-trabajo como sus dimensiones exploradas, es importante destacar los hallazgos de la literatura con respecto a un inadecuado balance entre ambos aspectos de la persona. Dado que lo que se busca es un equilibrio entre ambos roles, el desbalance puede ocurrir por afectaciones en cualquiera de ellos ocurridos a consecuencia del buscar cubrir los requerimientos del otro.

Con respecto al entorno laboral, los principales motivos del desbalance son la sobrecarga en las horas de trabajo y la inflexibilidad para poder adecuar los horarios de forma adecuada (Burke & Greenglass, 2001; Hsu et al., 2019). Mientras tanto, por el lado familiar las afectaciones pueden estar ligadas a condiciones propias de las relaciones familiares o a la

voluntad de cada persona para tomar decisiones laborales basadas en su priorización del aspecto familiar (Greenhaus & Powell, 2012; Powell & Greenhaus, 2012). La presencia de afectaciones en alguno de los dos aspectos, o en ambos, puede alterar el rendimiento de la persona en alguno, o ambos, de sus roles. Es así que por el lado laboral las afectaciones más comunes son la reducción de productividad, motivación y el compromiso; mientras que por el aspecto personal esto se puede manifestar en un incremento de los niveles de estrés, ansiedad y la presencia de síntomas de depresión (McBrier, Schiemann, & Van Gundy, 2003; Aziz, Adkins, Walker, & Wuensch, 2009; Ross & Vasantha, 2014).

Finalmente, debe tenerse en cuenta que los resultados de un desbalance entre vida y trabajo también presentan implicancias económicas, tanto para los empleadores como para los empleados. Este efecto se ve en los sobrecostos y pérdidas generados por, por ejemplo, el incremento del ausentismo, la rotación de personal y por la mayor incidencia de visitas al médico por parte de los trabajadores (Duxbury, 2004; Global Workplace Analytics, 2020)

2.2 Felicidad

Las investigaciones acerca de felicidad han incrementado en las últimas décadas, llegando a desarrollar diversas teorías sobre su conceptualización y composición; siendo posible que este incremento en el interés por su estudio haya podido ser influenciado por un cambio en el enfoque que se le daba al término (Veenhoven, 2008). Con respecto a este constructo, la literatura revisada se presenta de la siguiente manera: (a) origen y principales ramas teóricas, (b) la felicidad auténtica y sus dimensiones exploradas, (c) la felicidad en el trabajo y (d) efectos de la felicidad en la salud.

2.2.1 Origen y principales ramas teóricas

Las primeras búsquedas por definir el concepto de felicidad datan de hace más de 2000 años, en donde filósofos como Demócrito, Sócrates y Platón empezaron a plasmar las primeras definiciones orientadas a entender qué es lo que hace feliz a la persona. Estos

primeros esbozos plantean el concepto de la felicidad como algo subjetivo, propio de la mentalidad de cada individuo y, ya en un plano adicional, que se puede interpretar como la búsqueda continua del placer o el ejercicio de la actividad virtuosa (Waterman, 1993; Kesebir & Diener, 2008) Asimismo, junto con esas ideas se plantea la duda sobre ésta es un estado temporal o si es un estado definitivo al que el ser humano debe aspirar a llegar al final de su existencia (Waterman, 1990, 1993; Kesebir & Diener, 2008; Guoqing & Veenhoven, 2008).

A partir de estas bases la discusión sobre qué es realmente o cómo se logra la felicidad ha permanecido como un debate constante, desde Aristóteles introduciendo una visión más eudaimónica de la felicidad, pasando por los grandes imperios de la era edad antigua que tuvieron un principal foco en la visión hedonística, e incluso en la era moderna en la que se añadió también la idea que esta felicidad debe ser considerada un derecho al que toda persona debe poder aspirar (Waterman, 1990, 1993; Kesebir & Diener, 2008)

Ya en tiempo contemporáneos el debate se mantiene, pero se deben resaltar corrientes como la psicología positiva, que han tenido éxito buscando resaltar más los aspectos positivos del concepto y no tanto su mirada hacia la ausencia del mismo, la cual se asocia a factores negativos como enfermedades y malestares de la mente (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Fisher, 2010; Ryan & Deci, 2001). Casi todos tienen como meta principal el ser felices y es un concepto bastante valorado entre las sociedades, es por ello que ha sido tema de estudio que diversas investigaciones, aunque no se haya llegado a un consenso universal sobre su definición (Fisher, 2010). Es así que el gran debate entre las corrientes filosóficas y psicológicas acerca de la definición del término felicidad, y de lo que éste conlleva, se puede dividir y plantear como el enfrentamiento entre la visión hedonista de la felicidad, y el planteamiento de una visión más hacia la eudaimonía (Ryan & Deci, 2001).

Felicidad hedonista

La visión hedonista de la felicidad está principalmente representada por las teorías del bienestar subjetivo, el cual se puede definir como la propia percepción de un individuo acerca de su nivel de satisfacción con los aspectos más importantes de su vida y a un balance esperado entre las sensaciones positivas y negativas que experimenta (Diener, 2000). Alineada con esta visión se desarrolla la llamada psicología hedónica, la cual plantea el estudio de bienestar subjetivo como aquello que nos causa placer y lo que no, con la finalidad de poder llevar al máximo los niveles de felicidad de la persona (Kahneman et al., 1999). Esta búsqueda del placer está asociada con la satisfacción de ciertos deseos de la persona, los cuales pueden ser físicos o psicológicos. Es por ello que la idea de experimentar, o no, placer no debe asociarse exclusivamente a un tradicional concepto de satisfacción de los deseos corporales, sino que debe incluir todas aquellas experiencias que sean catalogadas como buenas o placenteras y cuya valoración subjetiva sea relevante para el individuo (Diener, Sapyta & Suh, 1998).

La visión hedónica separa claramente los conceptos de placer y dolor, enfocándose en aquellas acciones del ser humano que lo hacen buscar maximizar sus beneficios y recompensas en base a una comparación de lo que considera que le causa o no placer (Kahneman et al., 1999). Dado a esta priorización en la búsqueda de la satisfacción y a la obtención de una sensación de placer es que la felicidad hedónica se asocia principalmente con el concepto de bienestar subjetivo. Esta asociación se presenta a través del vínculo entre las experiencias placenteras y los componentes del bienestar subjetivo, representados en la satisfacción con la vida y la experiencia de afectos positivos y negativos (Diener, 1999)

Felicidad eudaimónica

Por otro lado, se tiene la visión eudaimónica, la cual plantea que la felicidad en realidad implica una autorrealización por parte del individuo, un sentido de propósito que se

vea reflejado en un actuar de acorde a valores y conductas virtuosas (Waterman, 1990, 1993). Asimismo, parte de ésta autorrealización conlleva a buscar la mejor versión de uno mismo, el alcanzar el máximo potencial de cada persona y vivir una vida con significado (Ryff & Singer, 2008). Este concepto de felicidad, además, busca una conceptualización de bienestar que abarque más allá del corto plazo. Si bien usualmente las actividades hedónicas se asocian con la satisfacción en el mismo instante, las actividades eudaimónicas están asociadas con un bienestar que puede durar varios días después. Esto se atribuye a que este tipo de actividades involucran acciones que son naturalmente beneficiosas para la persona (Steger, Kashdan, & Oishi, 2008).

Para esta visión de la felicidad, aquello que causa placer o que es valioso para el individuo no necesariamente conllevará a su bienestar, por lo que una directa asociación entre ambos conceptos no debe ser asumida como válida (Ryan & Deci, 2001). Un ejemplo de este planteamiento es el comparar el consumir bebidas alcohólicas en un bar comparado con ejercitarse en el gimnasio. Ambas producirán una sensación de satisfacción, sujeta a la valoración de cada individuo; no obstante, la opción del gimnasio tendría más beneficios para el bienestar general de la persona, comparado con el de ingerir bebidas alcohólicas. Por otro lado, así como la felicidad hedónica se asocia con el bienestar subjetivo, la felicidad eudaimónica se asocia con el concepto del bienestar psicológico, comprendido por 6 componentes: (a) autonomía, (b) crecimiento personal, (c) auto-aceptación, (d) propósito en la vida, (e) maestría, y (f) relacionamiento positivo (Ryff & Keyes, 1995).

2.2.2 La felicidad auténtica y sus dimensiones

Dentro de este contexto, en el cual se presentan dos corrientes con puntos similares pero que no llegan a compartir del todo sus conceptos de lo que es felicidad, o ser feliz, es que Seligman (2002) plantea su concepto de lo que él llama felicidad auténtica. Con esta conceptualización Seligman busca hallar un planteamiento del constructo felicidad que pueda

abarcando una visión integral de los aspectos que éste ha abarcado a lo largo de los años y, en cierta forma, sea una especie de unificación de propuestas (Kaczmarek, Stanko-Kaczmarek, & Dombrowski, 2010; Seligman, 2002). Para poder hablar de un estudio completo acerca de la felicidad, Seligman (2002) planteó que deben ser tomados en cuenta tres aspectos o, como él las considera, rutas hacia la felicidad: (a) la vida placentera, (b) la vida con significado, y (c) la vida comprometida. El primero de estos aspectos comparte una orientación con la visión hedónica de la felicidad, en el sentido que está enfocado en la forma en que la persona perciba más experiencias afectivas positivas que negativas y el cómo ésta búsqueda de la felicidad es alcanzable a través de las experiencias que causan placer (Diener, 2000; Kahneman et al., 1999; Seligman, 2002). Por otro lado, la segunda ruta tiene una connotación más hacia la visión eudiamónica de la felicidad, en el sentido que plantea que para poder alcanzar la felicidad a través de ésta ruta, se debe enfocar en lograr un propósito superior, una realización de uno mismo en el desarrollo de una vida virtuosa (Ryan & Deci, 2001; Seligman, 2002; Huta & Waterman, 2014). Finalmente, el tercer aspecto de esta conceptualización de felicidad auténtica tiene una mayor orientación hacia el bienestar psicológico de la persona, en el sentido que asocia este bienestar a la realización de actividades en las cuales el individuo llegue a un estado de flujo, de completo comprometimiento con la actividad que está realizando, brindándole esta sensación de compromiso con la vida (Seligman, 2002; Csikszentmihalyi, 1990).

Debido a que la mayoría de instrumentos utilizados para medir los distintos constructos de felicidad estaban enfocados en las visiones tradicionales, se desarrolló un nuevo instrumento basado en la teoría de la felicidad auténtica y con la finalidad de poder valorizar en una escala el nivel percibido de felicidad de un individuo. El instrumento resultante de las investigaciones de sus autores se basó en un cuestionario de 20 preguntas, cada una con cinco opciones, las cuales buscaban cubrir los tres aspectos o rutas de la

felicidad auténtica (Seligman 2002; Seligman, Steen, Park & Peterson, 2005). Este instrumento ha sido validado en investigaciones posteriores e incluso traducido y adaptado a otros idiomas, manteniendo sus niveles de consistencia interna en cada caso (Kaczmarek et al., 2010). Esta herramienta fue la utilizada para la presente investigación debido a su enfoque integral acerca de los constructos del término felicidad y a que hace referencia en varios de sus enunciados a la rutina diaria de las personas. De esta forma permite brindar una perspectiva de cómo el trabajo, que para los trabajadores dependientes supone gran parte de su tiempo, influye en los niveles de percepción generalizado de felicidad (Seligman, Seligman, Steen, Park & Peterson, 2005).

2.2.3 La felicidad en el trabajo

Un enfoque distinto es el de la felicidad aplicado al contexto laboral, pues en este entorno se identifican una serie de constructos que forman parte de la dimensión profesional de la persona y su implicancia en su felicidad en general (Fisher, 2010; Warr, 2007). Este enfoque se vuelve relevante para la presente investigación, ya que aparecen constructos muy relacionados a la otra variable de estudio, balance vida-trabajo, como la satisfacción laboral, motivación, entre otros (Fisher, 2001; Fisher-McAuley et al., 2003; Judge et al., 1998).

Enfocado desde una perspectiva hedónica de la felicidad, el impacto del trabajo sobre ésta se vería reflejado por el tipo de satisfacción que éste nos genera desde el punto de vista de lo placentero. Dado que aquello que causa placer es un detalle subjetivo y variante de persona a persona, se propone una vista más genérica de su aplicación en el ambiente laboral. Dicho enfoque está asociado al componente de percepción de afección positiva del bienestar subjetivo; es decir, a qué tanto y qué tan frecuente se siente la persona recompensado en el trabajo (Kahneman, 1999; Ryan & Deci, 2001). Este tipo de visión plantea un modelo de esfuerzo y recompensa bajo el cual tanto la satisfacción como incluso el desempeño del trabajador estaría influenciado por el intercambio, produciendo un estímulo positivo con

efecto inmediato sobre la persona. No obstante, se debe resaltar la importancia del rol del líder dentro de este modelo, ya que el tipo de liderazgo debe lograr implementar este entorno positivo en el trabajo sin caer en dependencias excesivas a las recompensas. (Locke & Latham, 1990, Fisher, 2010; Salas-Vallina, A., López-Cabrales, A., Alegre, J., & Fernández)

Por otro lado, desde el punto de vista eudaimónico, la felicidad en el trabajo está asociada a la búsqueda de un bien superior, más allá de las recompensas inmediatas, sino en alineamiento con los valores personales del individuo y en búsqueda de la satisfacción del deseo de propósito (Waterman, 1990, 1993). Asimismo, los componentes del bienestar integral que plantea esta visión se ven impactados por el relacionamiento en el ambiente de trabajo de la siguiente manera (Ryff & Keyes, 1995; Bartels, Peterson, & Reina, 2019):

- autonomía, asociada al nivel de libertad que el individuo percibe para poder funcionar dentro de su entorno laboral, y está muy ligado al estilo de trabajo de cada organización;
- crecimiento personal, entendido en este contexto como el desarrollo profesional y la oportunidad de hacer una línea de carrera;
- auto-aceptación y relacionamiento positivo están asociados a las interacciones de la persona con sus colegas y la forma a cómo se ve a su mismo dentro de este entorno;
- propósito en la vida, como búsqueda de una vida con significado y que está vinculado a la forma en que los valores y objetivos de la empresa están alineados con los de uno mismo y que generan una sensación de satisfacción;
- maestría, en el sentido de alcanzar un nivel de dominio y control sobre lo que hace, de modo que esto le permita contribuir con el resto de su entorno;

Con respecto a la evaluación de los niveles de felicidad se debe considerar que éste constructo tiene una serie de factores que influyen en él y que no necesariamente está dentro

del alcance del empleador el poder influenciar sobre ellos. El concepto de felicidad auténtica planteado por Seligman (2002) recoge éstas conceptualizaciones sobre lo que causa felicidad en las personas y varios aspectos están vinculados a consideraciones muy personales del individuo. Un ejemplo de esto es el propósito en la vida; un empleo en particular puede brindarle una sensación de propósito al trabajador, pero no está en el alcance de los empleadores el hacer que el trabajador logre percibir esto. Es más bien responsabilidad del propio trabajador buscar un empleo, o iniciar uno propio, que esté alineado con sus objetivos y creencias personales y que le permita lograr esa sensación de vivir con propósito. No obstante, el empleador tiene control sobre un grupo de factores que determinan el entorno y las condiciones sobre el cual el trabajador va a realizar sus actividades diarias y que afectan no sólo su propia percepción de felicidad, sino también el grado de facilidad o dificultad para poder cumplir con las metas que se le asignen dentro de la organización (Fernández, 2015).

Finalmente, se debe diferenciar la interpretación de felicidad en el trabajo y el concepto de felicidad organizacional. Este último hace referencia a la habilidad o capacidad del empleador para poner a disposición de sus trabajadores las condiciones necesarias para asegurar adecuados niveles de percepción de felicidad que permitan reflejarse en beneficios para ambas mediante el incremento del compromiso, la satisfacción laboral y el cumplimiento de los objetivos dentro de la organización (Fernández, 2015; Agurto, Mogollón, & Castillo, 2020). Si bien son elementos distintos, son complementarios, debido a que mientras que el primero se enfoca en la percepción del individuo y su búsqueda por lograr aquello que lo hace feliz, la felicidad organizacional se enfoca en el campo de acción del empleador, que complementa la visión inicial debido a su influencia dentro del entorno en que se desarrolla el trabajador.

2.2.4 Efectos de la felicidad en la salud

El efecto de un buen o mal nivel de felicidad se puede diferenciar en dos grandes rubros. En primer lugar, dada su connotación perceptiva y su relación con la psicología, la felicidad puede analizarse dentro del campo de las emociones de la persona y cómo se asocian entre sí ambos conceptos. En segundo lugar, la felicidad como estado mental y conceptualización del bienestar general de la persona se puede asociar a efectos sobre la salud del individuo. No obstante, dado que la salud puede referirse a aspectos físicos y mentales de la persona, se debe precisar que éste segundo punto hace referencia a la parte física de la salud, siendo que el aspecto psicológico y mental es cubierto en el primer rubro.

Felicidad y las emociones

La asociación entre felicidad y las emociones tiene un primer vínculo en la visión hedonista de la primera, en la que las afecciones, positivas y negativas, son componentes principales del bienestar subjetivo. De este modo, se asocia la presencia de una mayor cantidad de emociones positivas a un mayor nivel de bienestar subjetivo (Diener, 1999; Kahneman, 1999). No obstante, la visión eudaimónica no ve esta asociación de manera tan directa, pues plantean que el verdadero bienestar no está en tener emociones positivas sino más bien en el poder funcionar de manera integral, en reconocimiento de todas las emociones que lo abordan. Esto se ve reforzado con la idea que el reprimir emociones tiene una carga emocional significativa que, a cuentas finales, afecta a la salud psicológica de la persona (King & Pennebaker, 1998; DeNeve & Cooper, 1998).

Por otro lado, se debe considerar también la carga emocional que genera la valoración excesiva de la felicidad, entendido no necesariamente a darle un valor desproporcionado sino a atribuirle una frecuencia que para algunas personas pueda estar fuera de alcance. Esto quiere decir que el efecto que puede producir en las personas ponerse metas muy ambiciosas

o irreales de felicidad es más bien negativo y estaría asociado a síntomas de afectación a la salud como depresión o desórdenes mentales (Ford, 2014; Ford, 2015)

Felicidad y la salud física

El concepto de cómo la felicidad puede tener manifestaciones físicas en la salud de las personas está asociado con la connotación psicológica del constructo, que plantea su efecto en la respuesta psicológica y mental de las personas. Esto eventualmente se manifiesta en una respuesta del organismo para atender el estímulo generado por una afectación en el estado neutral de la mente (Cohen et al., 1995). En línea con esta idea Frederickson (1998) planteó su teoría de como las afecciones positivas pueden ampliar la disponibilidad de recursos por parte del cuerpo y cómo esto tendría implicancias favorables para aquellos que experimenten mayores niveles de bienestar subjetivo. Un ejemplo de esto se observa en la respuesta del cuerpo ante situaciones de presión o alteración, que tienen una connotación negativa. En estos casos la respuesta genera una alteración del sistema cardiovascular, pudiendo llegar a producir afectaciones en la salud en el mediano y largo plazo (Frederickson, 1998).

Otro aspecto a tener en cuenta es la búsqueda en sí de cada persona sobre lo que considera que lo hace feliz. Por ejemplo, bajo la perspectiva de la vida placentera, una persona puede recurrir a fumar como mecanismo para satisfacer su necesidad de placer en el corto plazo; no obstante, en el largo plazo estaría afectando su salud, incluso cuando muchas veces está en pleno conocimiento del daño que se está generando (Audrain-McGovern et al., 2012). Por otro lado, y aquí se denota lo subjetivo del constructo, otra persona puede encontrar que una rutina deportiva por las mañanas satisface su necesidad de placer inmediato. En este caso esas acciones que realiza para ser feliz, tienen un impacto positivo en su salud en el mediano y largo plazo (McMahan & Estes, 2010).

2.3 Vínculo entre balance vida trabajo y felicidad

Luego de revisada la literatura existente con respecto a ambos conceptos, se procedió a hacer una recopilación de publicaciones que hayan podido hallar una asociación positiva entre el balance vida-trabajo y los constructos asociados a la felicidad. En base a esta recopilación elaboró una posible ruta de relacionamiento entre las variables asociadas a cada constructo y el planteamiento de la hipótesis de esta investigación. Tomando como referencia las investigaciones sobre balance vida-trabajo, incluyendo la dimensión de cultura en el trabajo, se ha podido hallar una asociación con los constructos de satisfacción laboral y satisfacción con la vida (Fisher, 2001; Fisher-McAuley et al., 2003, Nitzsche et al., 2014; Carr et al., 2003; Van Steenbergen, 2007; Judge et al., 1998), los cuales, a su vez, tienen una asociación positiva con el bienestar subjetivo, siendo éste parte de una visión integral del concepto de felicidad (Cannas et al., 2019, Diener, 2000; Seligman, 2002; Steen, Park & Peterson, 2005).

Por otro lado, si bien la literatura revisada sugiere que el vínculo entre el balance vida-trabajo y la felicidad sea a través del efecto de éstas variables sobre otros constructos como la satisfacción laboral o la motivación (Fisher, 2001; Fisher-McAuley et al., 2003, Nitzsche et al., 2014; Bataineh, 2019); encuestas globales realizadas en los últimos años (The Boston Consulting Group, 2014, 2018) han mostrado un incremento en la valoración por parte de los trabajadores acerca del concepto de balance vida-trabajo y su relevancia como uno de los factores más importantes que influyen dentro de su felicidad en el trabajo. Sobre esto último, Fernández (2015) planteó el concepto de felicidad organizacional, entendido como la capacidad de una empresa para poder poner a disposición del trabajador las condiciones y el entorno adecuados para mejorar su percepción de felicidad. De este modo, se busca aumentar su nivel compromiso y satisfacción laboral, facilitando el cumplimiento de sus objetivos dentro de la organización (Agurto, Mogollón, & Castillo, 2020). Esto guarda relación con los

modelos de la gestión de talento, los cuales proponen que dentro de la propuesta de valor al empleado no sólo es importante el sueldo sino también los beneficios no materiales orientados a lo personal (Werther & Davis, 2008; Rodríguez, Gonzáles, Montero, & Gallego, 2020). Es así que se reconoce la existencia de literatura académica y publicaciones corporativas que describen una posible asociación entre ambas variables de investigación.

2.4. Resumen

El balance vida-trabajo es un concepto que ha ganado relevancia en el contexto de la era digital, en la que las barreras entre espacio de trabajo y espacio personal son cada vez menos claras, y en el que las acciones y políticas de los empleadores tiene un impacto en el equilibrio de responsabilidades que deben afrontar sus trabajadores (Fleedwood, 2007; Nitzsche et al., 2014; Kossek, 2016). Si bien es cierto se cuenta con información disponible sobre el estudio y medición de este constructo, aún hacen falta más investigaciones acerca de cuáles serían las acciones a tomar, tanto por parte de las empresas como de los trabajadores, que más relación guarden con un incremento o decremento del nivel medido de esta variable.

Por otro lado, a pesar de ser un término que se conoce hace miles de años, la felicidad es un concepto que está en constante investigación y sobre el cual no se llega a una definición universal (Ryan & Deci, 2001). Asimismo, se puede notar que su investigación se ha visto incrementada en las últimas décadas, lo cual puede estar en parte asociado al surgimiento de nuevas teorías que abarcan una visión más integral del constructo (Fisher, 2001; Seligman, 2002; Veerhoven, 2008). Dependiendo de qué visión de la felicidad se quiera explorar, existen diferentes instrumentos de investigación, con preguntas enfocadas a cada dimensión del constructo (Diener, 2000; Seligman, 2002; Steen, Park & Peterson, 2005; Ryan & Deci, 2001). Sin embargo, al tratarse de un término sujeto a la percepción de cada individuo, es sugerido que éstos instrumentos se validen para distintas sociedades y culturas, por lo que su

validación y aplicación en diversos contextos culturales representa un aporte significativo a la literatura acerca del constructo (Alarcón, 2006; Diener, 1999; Oishi & Lucas, 2003).

Si bien es cierto si existe investigación de cada una de las variables por separado, aquellas que buscan una asociación entre ambas son muy escasas y limitadas a contextos muy diferentes al latinoamericano (Aroosiya, 2018; Kazcmarek; Seligman, 2002; Hayman, 2005). No obstante, esto representa la oportunidad de una contribución a la comunidad académica y científica, considerando que en el particular del contexto peruano son variables poco exploradas pero que van ganando interés en la región. Este incremento podría estar relacionado con los resultados hallados en diversos estudios acerca de los beneficios para las empresas de poder contar con iniciativas que fomenten tanto el balance vida-trabajo como la felicidad en sus trabajadores (Oswald, Proto & Sgroi, 2015; Bataineh, 2019).

2.5 Conclusiones

El balance vida-trabajo es un concepto que debe formar parte de la cultura de las organizaciones ya que, en los últimos años, ha demostrado su relevancia para los trabajadores y el impacto que tiene tanto en la percepción del mismo sobre su empresa como en la forma en que éste se desempeña personal y profesionalmente. Asimismo, una cultura de balance vida-trabajo supone una potente herramienta para la gestión del talento dentro de las organizaciones, lo cual conlleva usualmente a eficiencias operativas y a mejores resultados. Si bien la falta de iniciativas de balance vida-trabajo no ha demostrado tener un efecto negativo en las empresas, la presencia de las mismas se propone como una ventaja competitiva destacable y que, además, contribuye al bienestar de los trabajadores, impactando positivamente a la sociedad.

En el caso de la felicidad se habla de un concepto más amplio y con mucha más literatura al respecto. No obstante, es recién en la última década que ésta se ha empezado a investigar a profundidad bajo un enfoque positivo dentro del bienestar general de la persona

y, en general, como una meta a alcanzar por parte de cada individuo. Es así que las empresas han empezado a trabajar sobre esta variable en búsqueda de los beneficios personales y empresariales que la mejora de ésta conllevaría. De igual forma, se ha podido detectar diversos factores que contribuyen a la percepción de felicidad de las personas, los cuales pueden abordar desde aspectos económicos hasta la idiosincrasia cultural de la sociedad en que vive el individuo.



Capítulo III: Metodología

En este capítulo se presenta la metodología aplicada para el diseño de la investigación en seguimiento del método científico. Posteriormente al diseño, se planteará la estrategia de ejecución y de análisis de la información recopilada.

3.1. Diseño de la Investigación

La presente investigación planteó hallar una asociación entre dos variables, para lo cual éstas deben poder ser medibles y cuantificables, pues el hallazgo de dicha asociación implica la utilización de cálculos matemáticos y estadísticos utilizados como base los resultados de esas mediciones. Es así que se determinó que el enfoque a utilizar fuera cuantitativo con alcance correlacional (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, Guevara, 2016a). La información fue obtenida sin la manipulación de ninguna de las variables, ya que se busca obtener la información más fidedigna cómo se desenvuelven éstas en su medio natural. Asimismo, dado que lo que se buscaba era recopilar información sobre las variables en un momento determinado del tiempo, se determinó que éste será un estudio con diseño no experimental y transversal. (Malhotra, 2008; Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Para esta investigación, de enfoque cuantitativo con alcance correlacional y de diseño no experimental transversal, la metodología escogida para la obtención de las respuestas fue la aplicación de un instrumento de investigación. Este instrumento estuvo conformado por un cuestionario de preguntas cerradas, y fue aplicado a un grupo representativo de la población a analizar, lo cual permitió la obtención de información primaria para ambas variables (Guevara, 2016b). Éste cuestionario permitió la obtención de valores dentro de una escala numérica para ambas variables ya que contará con preguntas recogidas de herramientas de investigación previamente validadas para cada una de ellas. Posterior a la recolección de datos éstos fueron analizados siguiendo el método científico y en aplicación de herramientas digitales de cálculo estadístico. Éstos resultados, obtenidos en base a una muestra, pudieron

ser generalizados hacia el conjunto de la población debido a la fuerte validez externa que aporta el enfoque cuantitativo y la aplicación del método científico para su determinación (Guevara, 2016a; Sarduy, 2017).

3.2. Población - muestra

Para la presente investigación se delimitó el estudio a la población económicamente activa de Lima metropolitana, la cual, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática, es de 5.037 millones personas, al cierre del mes de diciembre del 2019. Este detalle se puede ver en la Figura 2 (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020a).

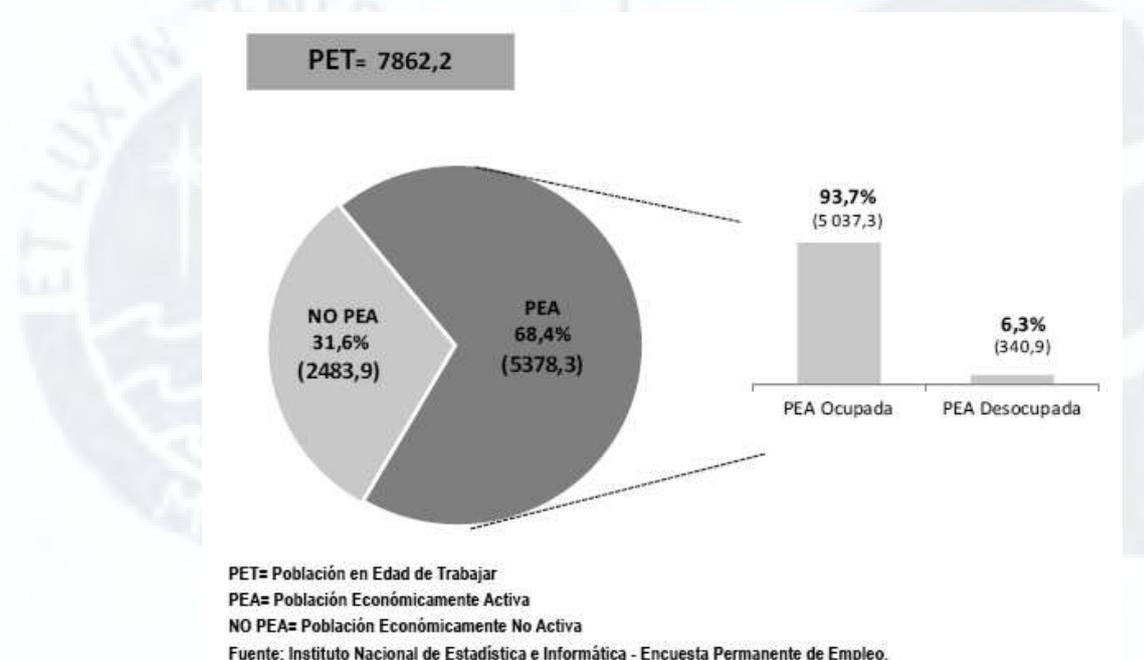


Figura 2. Lima Metropolitana: Población en edad de trabajar según condición de actividad, Trimestre móvil: Noviembre-Diciembre 2019 - Enero 2020 (Miles de personas y porcentaje)
 Tomado de “Situación del mercado laboral en Lima metropolitana” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020
 (https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-n02_mercado-laboral-nov-dic-2019-ene-2020.pdf)

Asimismo, se consideró pertinente el no segmentar la población por factores como el tipo de empresa, rubro de operación o niveles de ingresos, con la finalidad recopilar respuestas de éstos grupos y poder explorar si es que alguno de estos factores socio-demográficos tenía algún comportamiento destacable sobre las variables a medir. De esta

forma, se incluyeron preguntas de carácter socio-demográfico a los ítems del instrumento de investigación aplicado.

Dado el diseño de la investigación, no experimental y transversal, se determinó que la muestra debe ser del tipo probabilístico, de esta forma cualquier elemento de la población podrá ser elegido, el resultado podrá ser generalizado y se podrá tener un error de muestreo controlado (Guevara, 2016b). En base a la población definida, se procedió a calcular el tamaño de la muestra según lo planteado por Malhotra (2008), considerando un nivel de confianza de 95%, un margen de error de 5% y un nivel de variación de 0.5 ($p=q$). Con estas premisas se obtiene:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q} = \frac{5037000 * 1.96^2 * 0.5^2}{0.05^2 * (5037000 - 1) + 1.96^2 * 0.5^2} = 384$$

Finalmente, debe mencionarse, como se destaca en las limitaciones de la investigación, que la totalidad de la población a estudiar, y por ende el total de la muestra, se vieron afectados por un tema coyuntural externo como lo es la situación de pandemia mundial desatada por el brote del virus COVID-19. La revisión de literatura indica que las acciones tomadas por parte de las autoridades, tales como el aislamiento social y las limitaciones para salir del hogar, pueden influir en las mediciones de las variables seleccionadas, siendo esta diferencia relevante en caso se desee replicar o continuar la investigación en otro contexto temporal (Galea, Merchant & Lurie, 2020).

3.3. Consentimiento informado

Debido a la coyuntura presente en el país al momento de la investigación, y en cumplimiento con el decreto supremo N° 094-2020-PCM, la recopilación de la información debió adaptarse para realizarse de una forma totalmente virtual, a través del llenado de un cuestionario en línea. En la introducción de este cuestionario se detalla la finalidad académica

de la presente investigación, así como la anonimidad de los participantes y el carácter voluntario de la participación. Es así que se consideró que cada participante que completó el cuestionario fue consciente que brindó voluntariamente información a ser utilizada para los fines estrictamente académicos de ésta investigación.

3.4. Instrumento de investigación

Para la presente investigación se utilizaron tres herramientas para medir las variables asociadas a los constructos que son materia de estudio. En primer lugar, para la exploración de las cuatro dimensiones revisadas del balance vida-trabajo se utilizaron dos herramientas. La primera es la escala de auto-evaluación de balance vida-trabajo adaptada por Hayman (2005), la cual explora, a través de 15 preguntas puntuadas en una escala de Likert de 7 niveles, tres dimensiones de ésta variable: (a) la interferencia del trabajo en la vida personal (WIPL); (b) la interferencia de la vida personal en el trabajo (PLIW); y (c) la percepción de mejora en la vida personal y el trabajo (WPLE). Dado el tono distinto de las preguntas asociadas a la percepción de mejora en la vida personal y el trabajo, y aquella que tiene de enunciado “Estoy contento con la cantidad de tiempo para actividades no laborales”, éstas se puntúan de forma inversa al resto (Hayman, 2005). La consistencia interna de esta herramienta para cada una de las dimensiones es similar tanto en la publicación del autor como en validaciones posteriores de la herramienta, obteniendo un promedio de 0,931 para la dimensión WIPL, 0.814 para la dimensión PLIW y 0.72 para la dimensión WPLE, con un Alfa de Cronbach de 0.885 para la escala completa (Fisher, 2001; Hayman, 2005; Smeltzer et al., 2016). La segunda herramienta utilizada para el constructo balance vida-trabajo fue la escala de cultura de balance vida-trabajo (WLBCS), la cual consta de cinco preguntas en una escala de Likert de 11 niveles, donde el nivel más bajo corresponde a “totalmente en desacuerdo” y el más alto a “totalmente de acuerdo”. La consistencia interna de esta escala se valida con su valor de Alfa de Cronbach, el cual es de 0.83 (Nitzsche et al., 2014).

En segundo lugar, con respecto a la felicidad, se utilizó una herramienta, el índice de felicidad de Steen, con la finalidad de poder explorar el constructo en tres dimensiones: (a) la vida placentera; (b) la vida comprometida; y (c) la vida con propósito (Seligman, Steen, Park, & Peterson, 2005). Esta herramienta cuenta con 20 preguntas con cinco opciones cada una, de entre las cuales el participante deberá elegir con la opción que se sienta más identificado y la cual asignarán un puntaje del uno al cinco. La herramienta ha sido traducida y validada a otros idiomas, presentando un alto nivel de consistencia interna, con un Alfa de Cronbach superior a 0.9, tanto para el estudio original como para su traducción (Seligman, Steen, Park, & Peterson, 2005; Kaczmarek et al., 2010)

Dado que las herramientas seleccionadas fueron diseñadas en idioma inglés, éstas debieron traducirse y validarse en idioma español. Para esta finalidad se definió el cuestionario en inglés, el cual fue traducido al español por la traductora profesional María Luz Salas Roca, CTP 0632. Posteriormente, la fidelidad de esta traducción fue corroborada por los profesores de CENTRUM Sandra Ricardo y Ramón Rivera, profesionales con gran experiencia los rubros de felicidad, coaching, gestión del talento y equilibrio vida-trabajo.

Finalmente, se añadieron nueve preguntas de carácter sociodemográfico para poder contar con la información necesaria para responder a la hipótesis de que alguno de éstos factores pudiera revelar un patrón en los resultados. Con esta incorporación el total de preguntas es de 49, las cuales se estima pueden resolverse en un tiempo menor a diez minutos. Para observar el detalle de las preguntas de este instrumento ver Apéndice A.

3.6. Recolección de datos

La recolección de información se realizó mediante la toma de un cuestionario a una muestra significativa de la población objetivo del estudio. Dada la coyuntura de aislamiento social decretada en el país al momento de realizada esta recolección, se optó porque la totalidad de los participantes respondan el cuestionario de manera virtual, para lo cual se creó

una versión digital del mismo utilizando la herramienta Google Forms. Esto se identificó como un aspecto favorable ya que permitía que aquellos que pudieran acceder al vínculo web puedan participar sin limitantes de horario ni de ubicación.

No obstante, previo a la creación del cuestionario digital, se realizó la traducción al idioma español del instrumento, por parte de la traductora profesional María Luz Salas Roca, CTP 0632; así como su revisión por parte de profesionales expertos en los rubros de felicidad, coaching, gestión del talento y equilibrio vida-trabajo. Estos pasos previos fueron realizados debido a que los instrumentos de investigación se encontraban en idioma inglés y debían ser adaptados al idioma local para luego ser validados por expertos, asegurando que la traducción haya sido adecuada y se mantenga el tono original de la pregunta.

Luego de la creación del formato digital del cuestionario se procedió a realizar un muestreo con 20 participantes para poder evaluar si las preguntas eran claras y el mensaje se estaba interpretando de manera adecuada. Luego de la revisión de los resultados y de la retroalimentación con los participantes se pudo corroborar que había facilidad para la comprensión de los enunciados del instrumento, así como claridad en los criterios para las respuestas. Esto se vio reflejado también en el tiempo que le tomó la realización del cuestionario a los participantes, resultando en un tiempo promedio de ocho minutos, el cual se considera un hallazgo favorable ya que implicaría que los participantes no tengan que disponer de mucho tiempo para llenarlo, evitando que lo puedan dejar inconcluso.

A continuación, se contactó a diversos líderes de empresas de diferentes rubros para explicar la temática de las preguntas y que éstos puedan participar del estudio. De igual manera se les solicitó que puedan compartir los vínculos del cuestionario digital dentro de sus organizaciones y de esta forma permitir que más colaboradores puedan participar voluntariamente. Se indicó, además, que de necesitar alguna aclaración o explicación sobre el

instrumento de forma directa con sus colaboradores se podría realizar un breve charla utilizando herramientas de videoconferencia de acceso gratuito.

Un detalle a tener en consideración es que, si bien el tamaño de la muestra está establecido, el instrumento deberá ser completado por un número mayor de participantes, ya que no se garantiza que la totalidad de las respuestas estén completas o hayan sido bien llenadas. Esto lleva a que a pesar de tener un tamaño de muestra teórico de 384 participantes, el objetivo es poder contar con por lo menos 500 respuestas al instrumento.

3.7. Análisis de Datos

Los datos recopilados en las encuestas fueron tabulados e ingresados en el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) para su tratamiento, validación de consistencia interna y el análisis de la asociación entre las variables. La versión del software con la que se trabajará es la versión 25, liberada el año 2017.

Debido a la consistencia interna presentada en las herramientas utilizadas se esperó que el instrumento utilizado pudiera replicar dichos valores de forma individual y al nivel de las dimensiones que corresponda según la variable. Con esta finalidad se utilizó el software para la determinación del Alfa de Cronbach en cada caso. (Field, 2009). Asimismo, también se utilizó el programa SPSS para realizar una prueba de normalidad a los datos ingresados, para lo cual, dado el tamaño de la muestra, se usará el test de Kolmogorov-Smirnov en conjunto con el análisis de las gráficas Q-Q generadas por el software. (Field, 2009).

De corroborar que la distribución es normal se debería utilizar la herramienta SPSS para poder hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las variables. No obstante, de tratarse de una distribución no normal, la herramienta sería utilizada para hallar el coeficiente de correlación de Spearman (Field, 2009, Gómez, Danglot & Vega, 2013).

3.8. Validez y Confiabilidad

Con la finalidad de poder asegurar la validez del instrumento se realizaron las validaciones de contenido y de constructo. Ambas se realizaron a través la revisión de la literatura y de las validaciones hechas a los instrumentos de investigación que fueron seleccionados para este estudio. Con respecto al contenido, los instrumentos seleccionados cubren todas las dimensiones que se requieren explorar acerca de las variables a analizar, siendo ésta característica uno de los criterios para su elección (ver Figura 1). De igual manera, se obtuvo la aprobación de éstas herramientas por parte de expertos en los campos de estudio de las variables investigadas. Por otro lado, a través de la exploración de la literatura se halló el detalle del sustento de los autores acerca del planteamiento de sus modelos teóricos y de cómo éstos se llegaban a validar con el análisis estadístico de la información recogida. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014; Guevara, 2016b)

Para realizar el análisis de confiabilidad de los instrumentos, se estableció tomar como criterio el valor del Alfa de Cronbach recogido durante la exploración de la literatura, tanto de la publicación original del autor del instrumento como aquellos hallados en validaciones posteriores del mismo. En el caso del Work-Life Balance Self-Assessment Scale se halló un promedio de 0,931 para la dimensión WIPL, 0.814 para la dimensión PLIW y 0.72 para la dimensión WPLE, con un Alfa de Cronbach de 0.885 para la escala completa (Fisher, 2001; Hayman, 2005; Smeltzer et al., 2016). Para la Work-Life Balance Culture Scale el valor de Alfa de Cronbach fue de 0.83 Nitzsche et al., 2014). Por último, para el Steen Happiness Index el Alfa de Cronbach fue superior a 0.9, tanto para el estudio original como para su traducción (Seligman, Steen, Park, & Peterson, 2005; Kaczmarek et al., 2010)

3.9. Resumen

La naturaleza de la presente investigación es de enfoque cuantitativo con un alcance correlacional, ya que se busca asociar el comportamiento de dos variables, las cuales pueden

cuantificarse con el uso de instrumentos de investigación. Asimismo, ya que las variables de estudio no serán manipuladas intencionalmente y el instrumento sólo será aplicado en un único momento en el tiempo, el diseño de la investigación fue no experimental transversal (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, Guevara, 2016b).

Por otro lado, para establecer la muestra se ha considerado a la población económicamente activa y ocupada de Lima metropolitana como la población a evaluar. Sobre ésta se consideró un nivel de confianza de 95%, un margen de error de 5% y un nivel de variación de 0.5, con lo que se obtiene un valor de tamaño de muestra de 384 personas (Malhotra, 2008). Éste fue el número mínimo de encuestados que deberán completar el cuestionario; sin embargo, para este estudio se considera que por lo menos se deban contar con 500 respuestas, de esta forma se podrán descartar aquellas que hayan podido ser mal llenadas o estar incompletas.

Con respecto al instrumento, de las herramientas de investigación exploradas, y de las diversas versiones y adaptaciones de cada una, se eligieron aquellas que abarcan las dimensiones requeridas según la revisión de la teoría y los objetivos de la investigación. Asimismo, éstos debían estar alineados con el enfoque y naturaleza de la investigación y, a su vez, se buscó evitar contar con un número muy amplio de elementos para el cuestionario, pues uno muy extenso podría limitar el número de trabajadores dispuestos a completarlo. Con esto en consideración se eligieron las siguientes herramientas para la definición del instrumento de investigación: (a) Work-Life Balance Self-Assessment Scale, cuestionario de 15 ítems que abarca las tres principales dimensiones del balance vida-trabajo (Hayman, 2005); (b) Work-Life Balance Culture Scale (Nitzsche et al., 2014), cuestionario de 5 preguntas que se enfoca en la percepción de una cultura de balance vida-trabajo; y (c) Steen Happiness Index, cuestionario de 20 ítems y que abarca las tres dimensiones propuestas por Seligman (2002) sobre la felicidad (Seligman, Steen, Park & Peterson, 2005). A éstas herramientas se adicionaron nueve preguntas de carácter socio-demográfico con la finalidad

de poder describir mejor a la muestra evaluada. Con esto el total de preguntas del instrumento es de 49 y el tiempo promedio de completado del mismo es menor a 10 minutos.

Finalmente, para el análisis de la data recolectada se utilizó el software especializado SPSS, con el cual se determinó: (a) la normalidad o no-normalidad de la distribución tabulada, y con ello el tipo de coeficiente que a ser hallado para la correlación; (b) el coeficiente de correlación de Spearman, estableciendo el tipo de pruebas a aplicar; y (c) la consistencia interna de las herramientas de investigación a través de su Alfa de Cronbach, validando su nivel de confiabilidad, teniendo en cuenta su adaptación al idioma español y su utilización en el contexto peruano.



Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados

En el presente capítulo se abordará los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de investigación sobre una muestra de 418 participantes, todos residentes de la ciudad de Lima y actualmente económicamente activos.

4.1. Perfil de los participantes de la muestra

La aplicación del instrumento de aplicación se dio en un contexto nacional de crisis sanitaria originada por el brote del virus COVID-19, bajo la cual las actividades presenciales fueron limitadas y la mayoría de los centros de trabajo se vieron forzados a operar en remoto, con sus empleados laborando desde sus hogares. En este contexto, se decidió que la toma de las encuestas fuera de manera virtual en su totalidad, para lo cual se elaboró una versión digital del instrumento y se compartió el acceso según previas coordinaciones con los participantes. El hecho que la encuesta fuera digital limitó la posibilidad de errores en la recolección al definir claramente las opciones posibles y requerir el llenado de los campos considerados obligatorios para poder satisfactoriamente haber completado la encuesta.

Uno de los objetivos específicos fue determinar si era posible detectar algún factor socio-demográfico que presentara un nivel de asociación destacado con la variable felicidad, motivo por el cual se incluyeron preguntas que recogieran estas características de la muestra y que permitieran describirla con mayor detalle. El detalle de los factores considerados se puede resumir de la siguiente manera (ver Tabla 2): (a) género, (b) edad, (c) si tienen hijos o no, (d) la referencia de la cantidad de trabajadores de la empresa en que trabajan, (e) si tienen un equipo a cargo, (f) si consideran que su empresa cuenta con políticas de balance vida-trabajo, y (g) el área de la empresa en que se desempeñan.

Tabla 2.

Descripción de la muestra en base a factores sociodemográficos

Factor	Grupo	n	%
Género	Femenino	248	59.3
	Masculino	169	40.4
	No indica	1	0.3
Edad en años	18 a 30	238	56.9
	31 a 40	126	30.2
	Mayor a 40	54	12.9
Presencia de Hijos	Sin hijos	292	69.9
	Con hijos	126	30.1
Cantidad de trabajadores	No precisa	29	6.9
	Menor a 10	98	23.4
	Entre 10 y 50	83	19.9
	Entre 51 y 250	69	16.5
	Mayor a 250	139	33.3
Líder de equipo	No precisa	2	0.4
	No	208	49.8
	Si	208	49.8
Empresa con políticas de WLB	No precisa	1	0.2
	No	132	31.6
	Si	285	68.2
Área funcional	Administración, contabilidad y finanzas	95	22.7
	Comercial y servicio al cliente	72	17.2
	Compras y logística	31	7.4
	Dirección y gerencia	12	2.9
	Ingeniería, sistemas y producción	102	24.4
	Recursos Humanos	60	14.4
	Salud, seguridad y educación	42	10.0
	No precisa	4	1.0

Nota: N=418

4.2. Validación de datos

Previo al análisis de los resultados se procedió a realizar la validación de los mismos, lo cual se realizó teniendo en consideración que, dado que las herramientas habían sido traducidas de un idioma extranjero, debía corroborarse que esto no haya afectado al nivel de confiabilidad ya comprobado de las herramientas en su idioma original. Con esta finalidad se realizó un análisis de confiabilidad, en específico sobre la consistencia interna de las herramientas utilizadas, mediante el cálculo del alfa de Cronbach con el programa SPSS. El

objetivo de esta validación era comprobar que la consistencia interna fuera similar al de los valores hallados en la literatura de cada herramienta. Esto debido a que una variación significativa podría ser indicativo de que no todas las preguntas se han logrado interpretar de manera adecuada, lo cual se podría asociar a la traducción, o incluso que pudiera haber algún tipo de error al momento del diseño experimental, el cual se viera reflejado en una inconsistencia en las respuestas presentadas por la muestra (Tsang, Royse, & Terkawi, 2017).

Para iniciar con la validación se procedió a tabular los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento de investigación, los cuales fueron posteriormente cargados en el programa SPSS. En este programa se procedió a realizar el cálculo el Alfa de Cronbach y, como se puede ver en la Tabla 3, se realizó también la comparación con los resultados hallados en la literatura revisada. De esta comparación se observó que los niveles de consistencia interna de cada una de las herramientas estaban por encima de los valores mínimos aceptados y, además, con valores muy cercanos a los hallados en la literatura correspondiente (Hayman, 2005; Seligman, Steen, Park, & Peterson, 2005; Kaczmarek et al., 2010; Nitzsche et al., 2014; Smeltzer et al., 2016; George & Mallery, 2020). Finalmente, se procedió a realizar el mismo procedimiento, pero profundizando el análisis de las respuestas de la herramienta de balance vida-trabajo en base a sus dimensiones. El resultado del análisis se puede ver en la Tabla 4 y, al igual que para el primer análisis, los valores se encuentran dentro de los rangos aceptables y son muy similares a los de referencia de la literatura (Hayman, 2005, Smeltzer et al., 2016)

Tabla 3.

Alfa de Cronbach de las herramientas utilizadas

Herramienta	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach (referencia)	Número de elementos
Work-Life Balance Self-Assessment Scale	0.887	0.885	15
Work-Life Balance Culture Scale	0.939	0.83	5
Steen Happiness Index	0.936	0.91	20

Tabla 4.

Alfa de Cronbach por dimensiones del balance vida-trabajo

Herramienta	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach (referencia)	Ítems
WIPL, interferencia del trabajo en la vida personal	0.870	0.93	7
PLIW, interferencia de la vida personal en el trabajo	0.748	0.85	4
WPLE, percepción de mejora en la vida personal y el trabajo	0.706	0.69	4

4.3. Resultados de la pregunta general de investigación

¿Cuál es la asociación entre el nivel de balance vida-trabajo y el nivel de felicidad en los trabajadores de Lima metropolitana?

La finalidad de la presente investigación fue hallar el nivel de asociación existente entre ambas variables. Para ello se inició por tabular los resultados obtenidos de los 418 participantes utilizando el programa SPSS, creando la base de datos para los análisis del presente capítulo. Dado que cada herramienta presentó una escala diferente, para la ponderación de los resultados se ajustaron aritméticamente las escalas para contar con un rango de comparación uniforme entre cero y 10. Posteriormente, se realizó una prueba de normalidad para determinar si las respuestas halladas tenían una distribución normal o no normal; esto con la finalidad de definir el tipo de prueba estadística a utilizar para determinar la asociación entre las variables. Dado que el tamaño de la muestra es de 418 personas, se decidió por utilizar el test de Kolgomorov-Smirnov presente en las herramientas disponibles del programa SPSS; no obstante, es necesario precisar que dicha versión del test incluye la corrección de significación de Lilliefors, la cual asume que la media y la varianza poblacional son desconocidas (Yap & Sim, 2011). De esta forma, y definiendo que la hipótesis nula asume que los valores vienen de una distribución normal y un valor de p de 0.05, es que se llegan a los valores presentes en la Tabla 5. Es así que se comprueba que las tres herramientas muestran un nivel de significancia menor a 0.05, con lo cual la hipótesis nula es rechazada y se considera que las distribuciones son no normales (Field, 2009).

Tabla 5.

Resultados del test de Kolgomorov-Smirnov con la corrección de Lilliefors

Variable	Número de muestras	Sig.
Balance vida-trabajo	418	0.004
Cultura de balance vida-trabajo	418	0.000
Felicidad	418	0.004

Con la validación del tipo de distribución de los datos de la muestra se determina el tipo de prueba estadística a utilizar para hallar el nivel de asociación entre las variables de estudio. Para este caso, con una distribución no normal, se utilizó una prueba no paramétrica, el Rho de Spearman el cual entregará un resultado numérico en el rango entre uno negativo hasta uno positivo, según corresponda al nivel de asociación de las variables. Esta correspondencia se da de modo que niveles de asociación bajos devuelven un coeficiente cercano a cero, mientras que niveles altos devuelven un coeficiente cercano a uno de los extremos, pudiendo ser correlaciones altamente positivas o negativas (George & Mallery, 2020). Adicionalmente, para tener un marco de referencia sobre los resultados a obtener, se consideró un modelo escalonado de niveles dependiendo del valor del coeficiente, el cual asigna un nivel nominal de asociación en base a intervalos definidos según el valor absoluto de la muestra (Dancey & Reidy, 2007). Se debe tomar en cuenta que, ya que la escala toma el valor absoluto, el resultado se aplica en conjunto con el signo hallado, es decir, una asociación con un coeficiente negativo pero cuyo valor absoluto esté dentro del nivel fuerte, sería considerada como fuertemente negativa. Para el detalle de estos niveles, ver la Tabla 6.

Tabla 6.

Intervalos de niveles para coeficientes de correlación

Intervalo o valor	Intensidad
Igual a 0	Nulo
0.1 a 0.3	Débil
0.3 a 0.6	Moderado
0.7 a 0.9	Fuerte
Igual a 1	Perfecto

Adaptado de "Statistics Without Maths for Psychology", por P. Dancey y J. Reidy, 2007, Harlow, Inglaterra: Pearson

De esta forma se aplicó el cálculo del Rho de Spearman para las variables de investigación utilizando el programa SPSS, resultados que luego fueron comparados con los intervalos sugeridos en la Tabla 6 y que finalmente se consolidan en la Tabla 7. De estos resultados se puede determinar que existe una asociación positiva en la parte superior del intervalo moderado para las variables balance vida-trabajo y felicidad, mientras que para las variables cultura de balance vida-trabajo y felicidad existe una asociación positiva moderada. Ambas correlaciones presentaron una significancia de 0.000, menor al nivel de significancia establecido de 0.01, confirmando la existencia de la una asociación lineal. Asimismo, para una comprensión adicional de los resultados, se realizaron gráficas de dispersión para comprobar la presencia de una pendiente como lo sugieren los resultados del programa estadístico SPSS. Con tal finalidad se graficaron en la Figura 3 y Figura 4 las relaciones entre balance vida-trabajo y felicidad, y cultura de balance vida-trabajo y felicidad respectivamente, manteniendo a la variable felicidad siempre en el eje de las abscisas. De la observación de éstas figuras se puede comprobar la presencia de una pendiente positiva en ambos casos y, adicionalmente, que la dispersión es menor para los valores más altos de las variables, sugiriendo que la asociación aumentaría a medida que aumenta también el valor de la variable en el eje de las ordenadas, en estos casos, balance vida-trabajo y cultura sobre balance vida-trabajo respectivamente.

Tabla 7.

Resultados de asociación entre las variables de investigación

Correlaciones	Rho de Spearman	Significancia	Nivel establecido
Balance vida-trabajo y Felicidad	0.57	0.000	Moderado (extremo superior)
Cultura de balance vida-trabajo y Felicidad	0.43	0.000	Moderado

Nota: Las correlaciones son significativas en el nivel 0.01

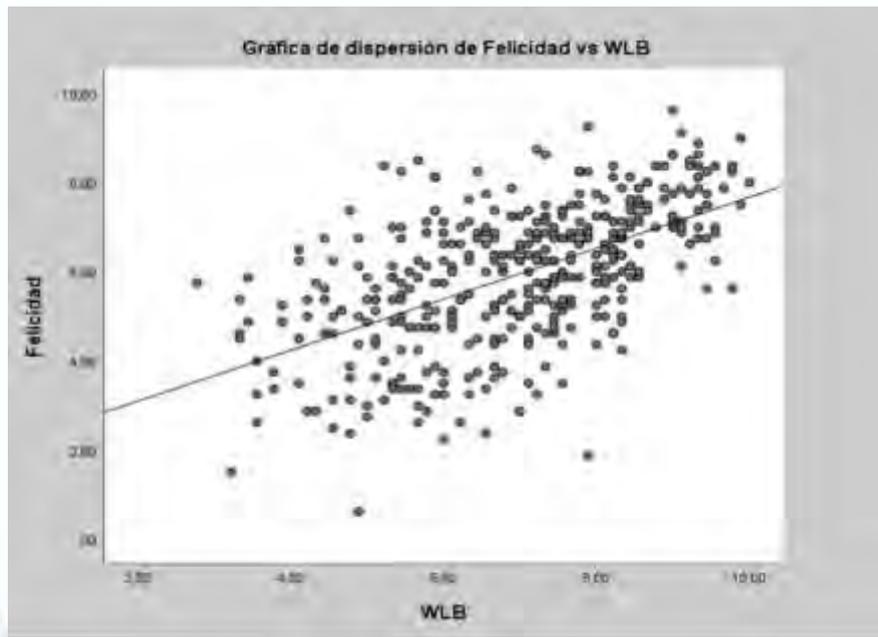


Figura 3. Gráfica de dispersión de las variables balance vida-trabajo y felicidad

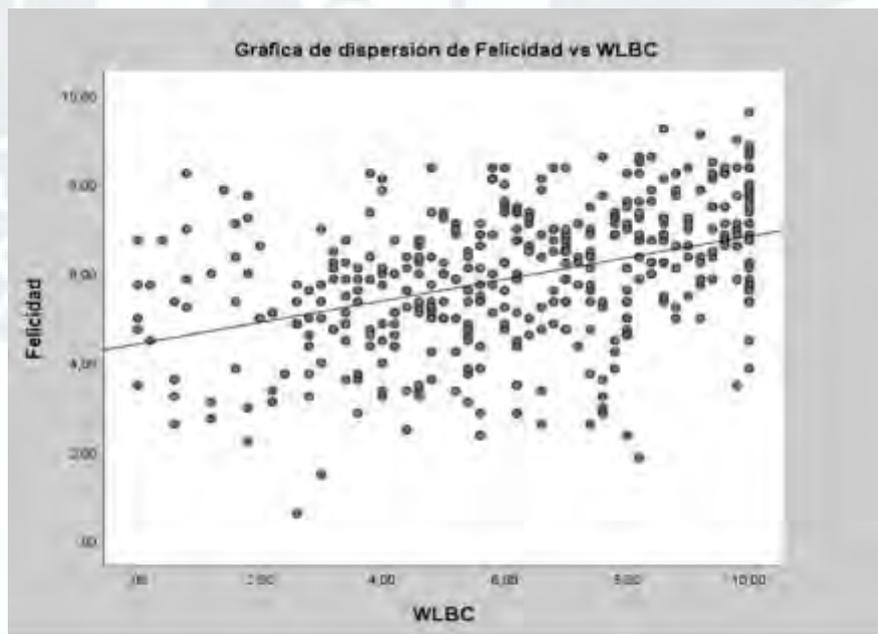


Figura 4. Gráfica de dispersión de las variables percepción de cultura de balance vida-trabajo y felicidad

4.4. Resultados de las preguntas específicas de investigación

A continuación, se presentan los resultados que buscan dar respuesta a las preguntas específicas de investigación:

4.4.1. ¿Cuál es el nivel de balance vida-trabajo en los trabajadores de Lima metropolitana?

Para efectos del análisis global de las variables se ha considerado el resultado ponderado de cada uno de los instrumentos realizados, ajustando las escalas matemáticamente para obtener el mismo nivel de referencia para el análisis. Asimismo, debe tenerse en cuenta que si bien dos de los tres instrumentos exploran dimensiones del balance vida-trabajo, se mantendrán sus respectivos resultados ponderados de manera individual. Esto es debido a que ambos presentan un enfoque diferente; mientras que el Work-Life Balance Self-Assessment Scale (Hayman, 2005) explora las dimensiones de manera interna al individuo, el Work-Life Balance Culture Scale (Nitzsche et al., 2014) explora la percepción del individuo sobre el nivel de su entorno laboral. Es así que los resultados de las 418 respuestas computadas fueron promediados, ajustando la escala para tener valores en una escala numérica en el intervalo de cero a diez, lo que permitió observar los resultados reflejados en la Tabla 8 y que se encuentran representados gráficamente en la Figura 5. No obstante, independientemente del nivel alcanzado para cada variable, el objetivo general de la presente investigación es el establecer el nivel de asociación entre el nivel de balance vida-trabajo y el nivel de felicidad en los trabajadores de Lima metropolitana.

Tabla 8.

Resultados del nivel de balance vida-trabajo de la muestra

Variable	Herramienta	Ítems	Promedio con escala ajustada	DT
Balance vida-trabajo	Work-Life Balance Self-Assessment Scale	15	6.95/10	1.54
Cultura de balance vida-trabajo	Work-Life Balance Culture Scale	5	6.22/10	2.60

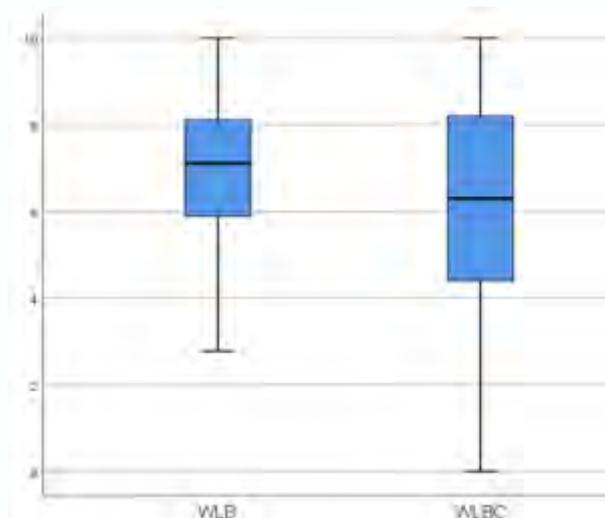


Figura 5. Resultados del nivel de balance vida-trabajo de la muestra

4.4.2. ¿Cuál es el nivel de felicidad en los trabajadores de Lima metropolitana?

Similar al caso de la variable balance vida-trabajo, para el caso de la felicidad también se optó por adaptar matemáticamente la escala de forma que todas las variables tuvieran un punto de comparación equivalente, un rango de valores de cero a 10. En el caso de la variable felicidad se ponderaron las puntuaciones de los 20 ítems del Steen Happiness Index (Steen, Seligman, Park & Peterson 2005) obteniendo los resultados de la Tabla 9, cuya representación se puede observar en la Figura 6.

Tabla 9.

Resultados del nivel de balance vida-trabajo de la muestra

Variable	Herramienta	Ítems	Promedio con escala ajustada	DT
Felicidad	Steen Happiness Index	20	5.93/10	1.56

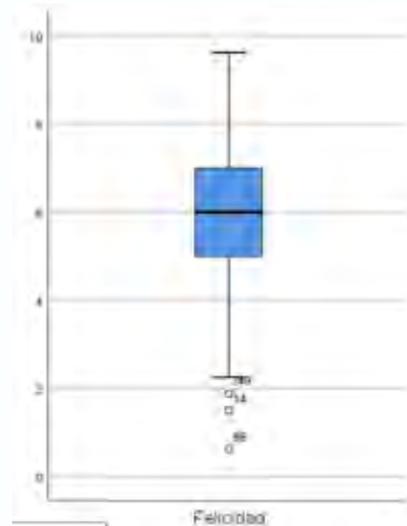


Figura 6. Resultados del nivel de felicidad de la muestra

4.4.3. ¿Alguna dimensión del balance vida-trabajo presenta mayor nivel de asociación con la felicidad?

En esta sección se toma en consideración la base teórica de la herramienta Work-Life Balance Self-Assessment Scale (Hayman, 2005) que distingue tres dimensiones dentro del alcance de su análisis y las asocia a sub-grupos de preguntas dentro del cuestionario. Cada uno de estos sub-grupos fueron etiquetados de la siguiente manera, respetando la nomenclatura del autor original: (a) WIPL es la interferencia del trabajo en la vida personal, (b) PLIW es la interferencia de la vida personal en el trabajo y (c) WPLE es la percepción de mejora en la vida personal y el trabajo. Esta profundización tuvo como finalidad el determinar si alguna de estas dimensiones presentaba una mayor asociación con la variable felicidad que pudiera sugerir un mayor impacto. Para efectos de esta comparación, la cultura de balance vida-trabajo se mantiene como una dimensión aparte, con un foco orientado hacia la percepción de su entorno por parte del propio individuo, y mantiene sus valores del análisis inicial. Adicionalmente, y para poder explorar con mayor detalle la asociación entre las dimensiones del balance vida-trabajo, se añadió el análisis entre las tres dimensiones exploradas en la herramienta Work-Life Balance Self-Assessment Scale (Hayman, 2005) y la explorada por el Work-Life Balance Culture Scale (Nitzsche et al., 2014). Los resultados se

trabajaron nuevamente con el uso de la herramienta SPSS y los resultados de las correlaciones se detallan en la Tabla 10. Asimismo, para un mayor detalle, se añade la representación gráfica de la dispersión entre cada dimensión con la variable felicidad. De esta forma, la representación del análisis se distribuye de la siguiente manera: (a) para WIPL se presenta en la Figura 7, (b) para PLIW se presenta en la Figura 8, (c) para WPLE en la Figura 9, y (d) para WLBC en la Figura 10.

Tabla 10.

Coefficientes de correlación entre las dimensiones del balance vida-trabajo y la felicidad

Dimensión	WIPL	PLIW	WPLE	WLBC	Felicidad
WIPL, interferencia del trabajo en la vida personal	1.00	0.62	0.56	0.50	0.49
PLIW, interferencia de la vida personal en el trabajo	0.62	1.00	0.31	0.27	0.40
WPLE, percepción de mejora en la vida personal y el trabajo	0.56	0.31	1.00	0.53	0.56
WLBC, cultura de balance vida-trabajo	0.50	0.27	0.53	1.00	0.43
Felicidad	0.49	0.40	0.56	0.43	1.00

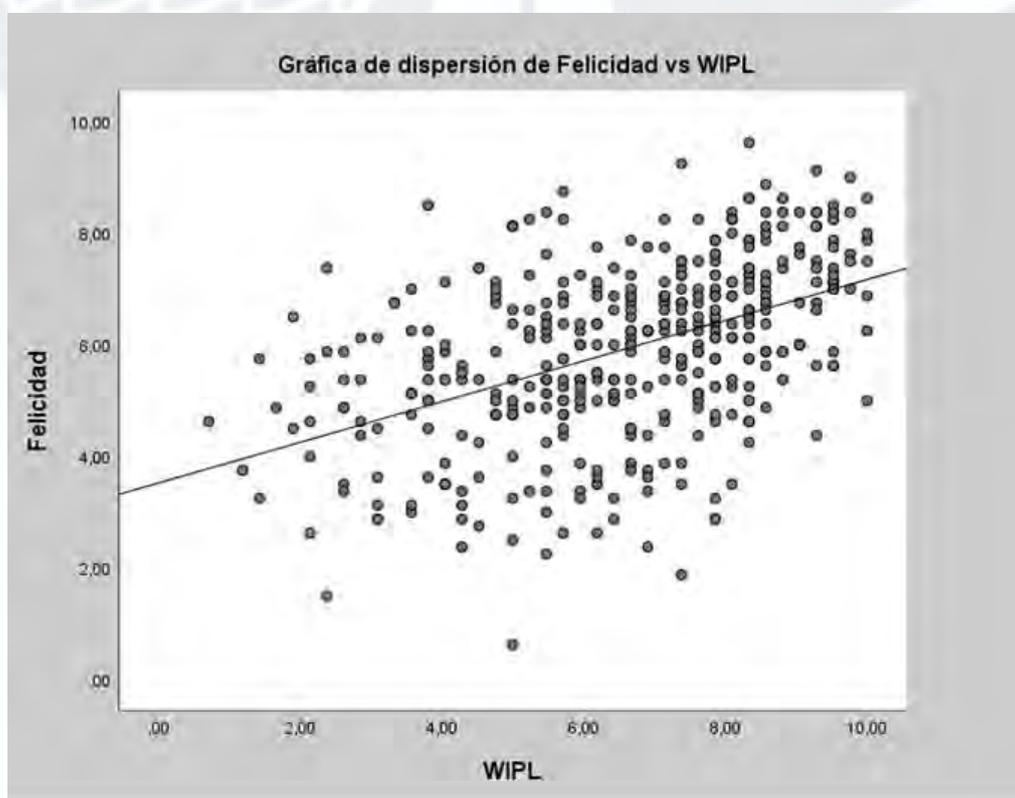


Figura 7. Gráficas de dispersión de la felicidad vs la dimensión WIPL

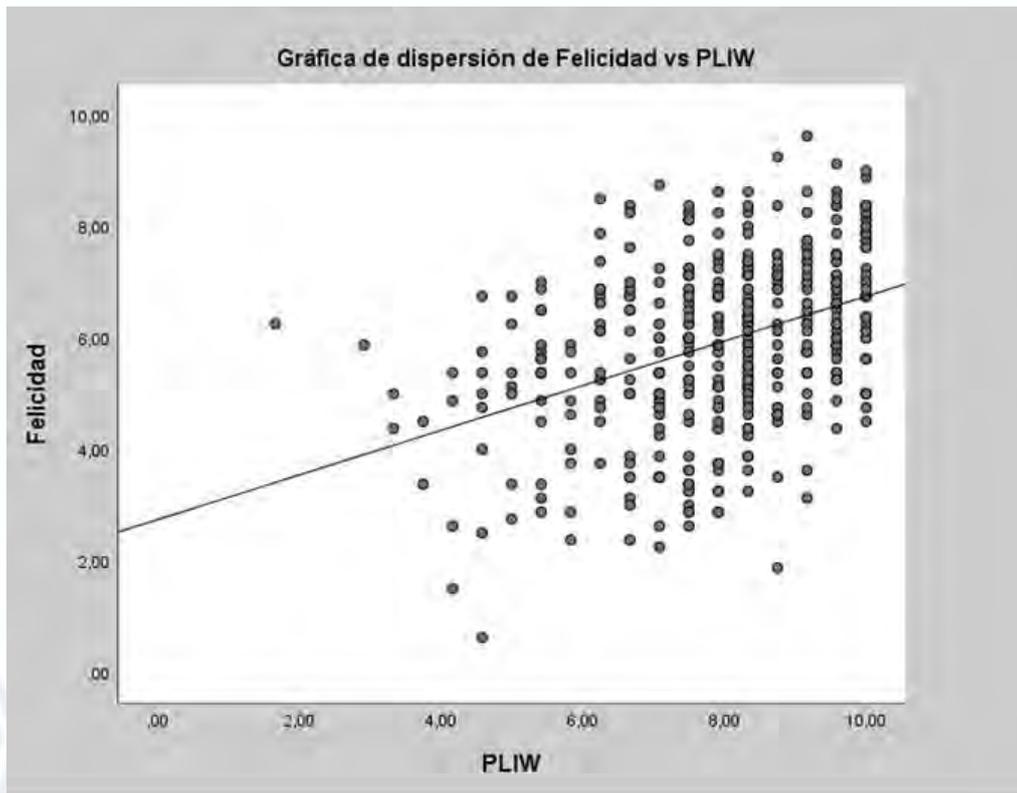


Figura 8. Gráficas de dispersión de la felicidad vs la dimensión PLIW

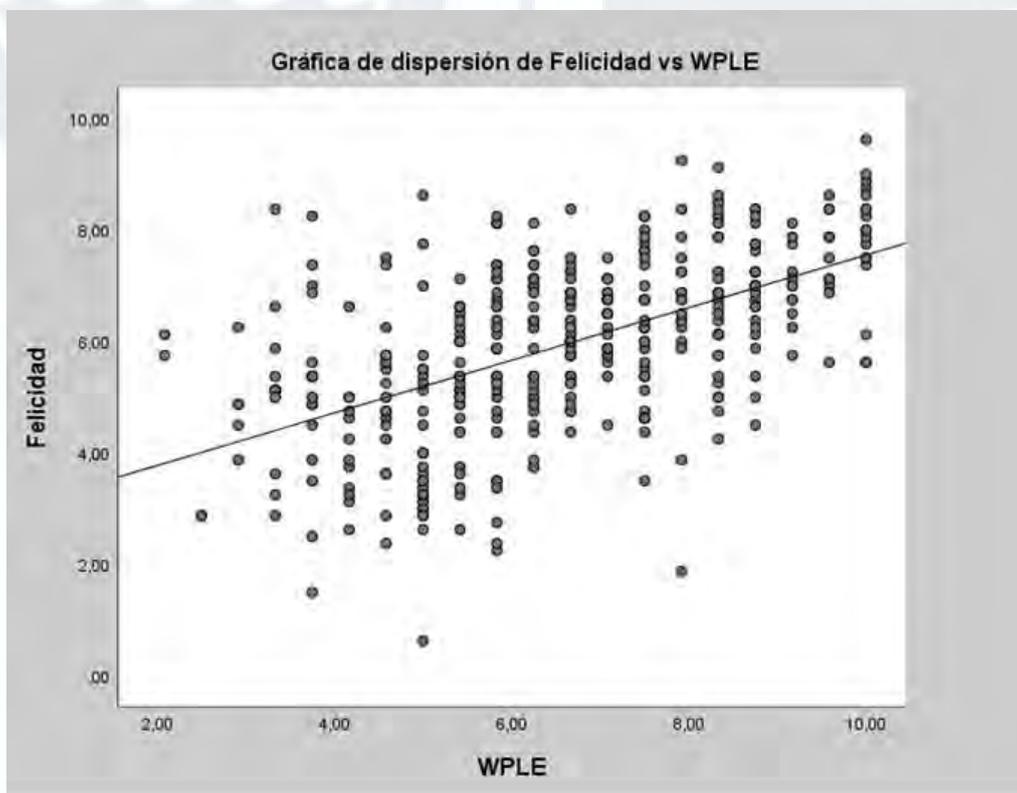


Figura 9. Gráficas de dispersión de la felicidad vs la dimensión WPLE

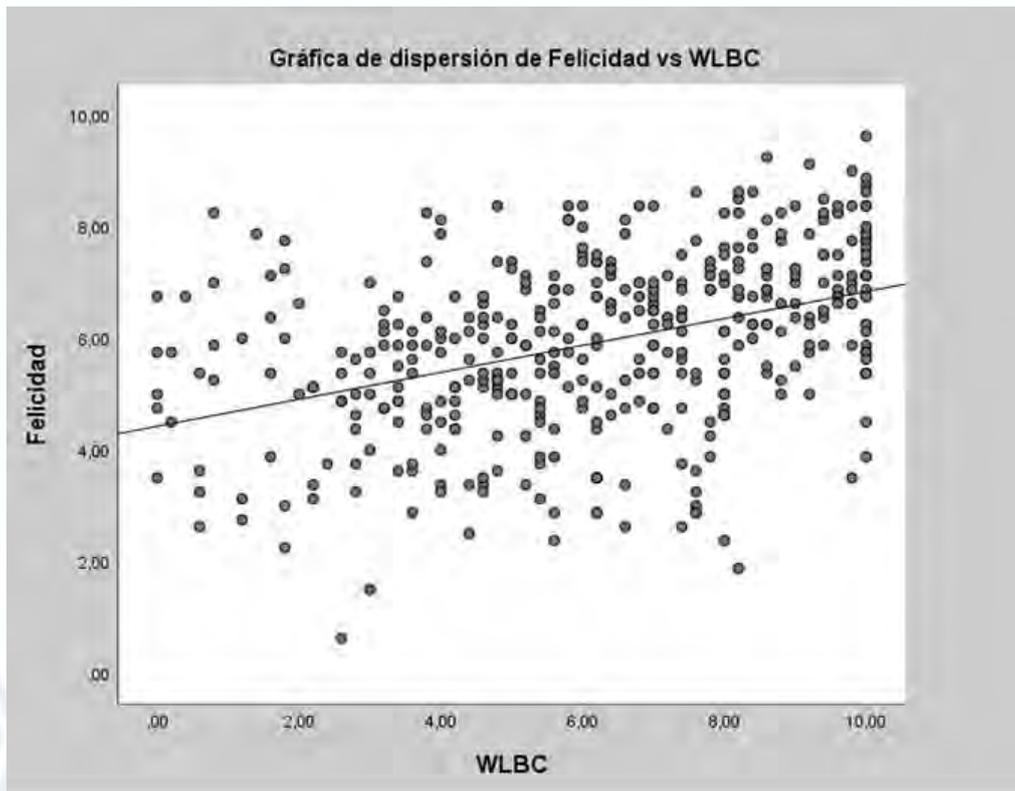


Figura 10. Gráficas de dispersión de la felicidad vs la dimensión WLBC

Del análisis detallado en la Tabla 10 se observó un valor destacado en la asociación entre la dimensión WPLE, percepción de mejora en la vida personal y el trabajo, y la variable felicidad, con un valor de 0,56 que lo ubica en el rango superior del intervalo moderado. En comparación, las dimensiones WIPL, PLIW y WLBC presentaron niveles de 0.49, 0.40 y 0.43 respectivamente, ubicándolos también dentro del intervalo moderado, pero más cercano a la media del rango (Dancey & Reidy, 2007). Sobre la dimensión WPLE, la base teórica de la herramienta Work-Life Balance Self-Assessment Scale (Fihser, 2001; Hayman, 2005) la detalla como una que explora la percepción de mejora tanto en el aspecto laboral como personal del propio individuo, a diferencia de las otras dos que se centran en explorar la interferencia de un aspecto con el otro. Esta naturaleza de la dimensión se ve reflejada también en el enfoque de las preguntas de este bloque, que se centran en explorar la percepción positiva de energía y humor en el individuo (Hayman, 2005).

4.4.4. ¿Algún factor socio-demográfico presenta mayor influencia sobre las variables de estudio?

Tal y como se detalló en la descripción del perfil de los participantes de la muestra, junto con las respuestas a los ítems del instrumento se recopiló información socio-demográfica de cada individuo. Esta información se solicitó con la finalidad de poder explorar si existiese algún factor en particular que presente ya sea un mayor valor en la escala de las variables de investigación o un mayor nivel de asociación entre las mismas. De esta forma, los factores que fueron analizados con respecto a la muestra fueron: (a) género, (b) edad, (c) si tienen hijos o no, (d) la referencia de la cantidad de trabajadores de la empresa en que trabajan, (e) si tienen un equipo a cargo, (f) si consideran que su empresa cuenta con políticas de balance vida-trabajo y (g) el área de la empresa en que se desempeñan. Para cada uno de los análisis se incorporó tanto la revisión de los valores obtenidos según la escala ajustada para cada variable, como también el nivel de asociación de las mismas para el segmento de la muestra que corresponda. Es importante precisar que este análisis busca profundizar los resultados generales de una forma descriptiva, tomando como base variables socio-demográficas que pueden estar siendo afectadas por otros factores del individuo tales como el nivel de educación, el distrito de residencia, el sueldo, o incluso por alguna ideología sociales que pudiera estar presente en algún sector de la población como el sexismo, el racismo o el clasismo. Éstos factores escapan al alcance de la presente investigación y es por ello que no se concluye con afirmaciones directas para las observaciones hechas en el análisis, sino que se sugieren propuestas de interpretación que pudieran ser abarcadas con mayor detalle en futuras investigaciones.

En primer lugar, se analizó el factor del género de los participantes, pudiendo observar que si bien el valor de la escala de balance vida-trabajo es muy similar para ambos géneros, el nivel de la percepción de una cultura de balance vida-trabajo y el nivel de

felicidad si presentan mayores valores en los hombres. Esto se puede observar en la Tabla 11 y en la Figura 11. No obstante, para poder determinar si existe una diferencia estadística significativa entre ambos grupos, y tomando en cuenta la no normalidad de la muestra, se decidió a hacer el análisis con la prueba no paramétrica de Kruskal-Wallis (du Prel, Rohrig, Hommel & Blettner, 2010). Los resultados, que se pueden observar en la Tabla 12, concluyen que no existe evidencia de una diferencia estadísticamente significativa entre ambos grupos para los casos de balance vida-trabajo y percepción de cultura sobre balance vida-trabajo; sin embargo, si se halla evidencia que existe una diferencia estadísticamente significativa para la variable felicidad. Se debe mencionar que para hacer la comparación entre ambos grupos de manera directa no se consideró los resultados de un caso, el cual optó por no indicar su género. Con respecto al nivel de asociación entre balance vida-trabajo y felicidad, se distingue que es mayor en los hombres, aunque solamente en cuatro puntos porcentuales, mientras que en el caso de la asociación entre cultura de balance vida-trabajo y felicidad es mayor en las mujeres.

Tabla 11.

Agrupación de resultados en base al género de la muestra

Grupo	<i>n</i>	WLB	WLBC	Felicidad	Rho de Spearman WLB y felicidad	Rho Spearman WLBC y felicidad
Femenino	248	6.92	6.07	5.77	0.56	0.43
Masculino	169	6.99	6.44	6.15	0.58	0.41
No indica	1	8.11	7.40	6.13	-	-

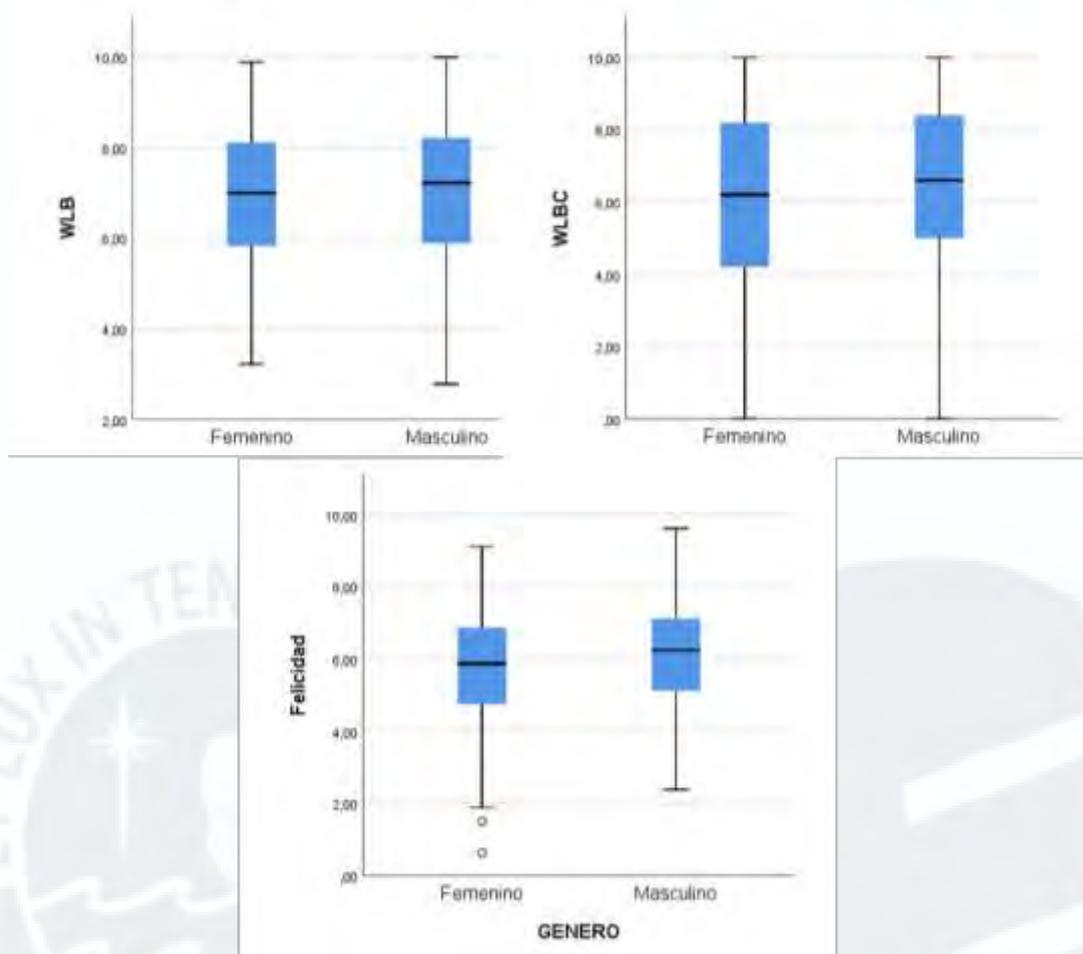


Figura 11. Representación de las variables según género

Tabla 12.

Resultados de la prueba de Kruskal Wallis para el género de la muestra

Género	n	WLB		WLBC		Felicidad	
		M	DT	M	DT	M	DT
Femenino	248	6.92	1.50	6.07	2.61	5.77	1.59
Masculino	169	6.99	1.61	6.44	2.60	6.15	1.49
Kruskal Wallis H		0.59		2.44		5.07	
Kruskal p		0.44		0.12		0.02	

Nota: El nivel de significación es de 0.05

En segundo lugar, se analizó la muestra, todos mayores de edad, en base a su distribución por edades, para lo cual se plantearon cuatro grupos: (a) entre 18 y 30 años, (b) entre 31 y 40 años, (c) entre 41 y 50 años y (d) mayores a 50 años. El criterio para la elección de los grupos fue establecer intervalos de 10 años, con la excepción del intervalo de 18 a 30 años en los cuales se añadió al grupo de 18 a 20 años debido a que, por lo acotado de su rango, podría presentar un número reducido de respuestas que afecten la comparación con el

resto de intervalos. Con este mismo criterio, y luego de haber computado los datos, es que se decidió por juntar los intervalos de 41 a 50 años y el de mayor a 50 años, ya que la cantidad de respuestas obtenidas para éste último grupo fue de sólo 14 y podían distorsionar la comparación. Los resultados se presentan en la Tabla 13 y en la Figura 17, en los cuales se observa un mayor nivel de balance vida-trabajo en el grupo de 18 a 30 años, pero un mayor nivel de felicidad en el grupo mayor a 40 años. Para comprobar que esta diferencia sea estadísticamente significativa se realizó la prueba de Kruskal Wallis (ver Tabla 14), hallando que no existe evidencia de diferencia estadísticamente significativa para las variables balance vida-trabajo y percepción de balance vida-trabajo, pero si se halla evidencia para el caso de la variable felicidad. Adicionalmente en la Tabla 15, que muestra cuáles son los emparejamientos de rangos que generan el resultado de la prueba de Kruskal Wallis. Aquí se comprueba que es el rango de mayor a 40 años el que presenta una diferencia significativa con los otros dos. Por otro lado, con respecto a las correlaciones, al igual que en el análisis de género, los resultados muestran una mayor asociación entre las variables con mayor relevancia para cada grupo, reflejada en un mayor nivel, con la precisión que en este caso el grupo de 31 a 40 años es el que presenta el menor nivel tanto de balance vida-trabajo como de felicidad; sin embargo, es el de mayor nivel de asociación entre ambas variables. Esto implicaría que, si bien no son el grupo con el mejor nivel en ambas dimensiones, son en el que éstas guardan mayor asociación y el cual podría verse impactado de mayor forma por un cambio positivo o negativo en las condiciones que presenta actualmente.

Tabla 13.

Agrupación de resultados en base a la edad de la muestra

Edad en años	<i>n</i>	WLB	WLBC	Felicidad	Rho de Spearman WLB y felicidad	Rho Spearman WLBC y felicidad
18 a 30	238	7.01	6.19	5.85	0.54	0.42
31 a 40	126	6.82	6.10	5.77	0.66	0.34
Mayor a 40	54	6.99	6.65	6.65	0.57	0.63

Tabla 14.

Resultados de la prueba de Kruskal Wallis para la edad de la muestra

Rango de edad	n	WLB		WLBC		Felicidad	
		M	DT	M	DT	M	DT
Entre 18 y 30	238	7.01	1.53	6.19	2.54	5.85	1.58
Entre 31 y 40	126	6.82	1.52	6.10	2.69	5.77	1.50
Mayor a 40	54	6.99	1.69	6.65	2.68	6.65	1.42
Kruskal Wallis H		1.303		1.853		12.9	
Kruskal p		0.521		0.396		0.02	

Nota: El nivel de significación es de 0.05

Tabla 15.

Análisis por parejas para el factor edad de la muestra

Parejas	H	p
Entre 18 y 30 años - Entre 31 y 40 años	8.36	1.00
Entre 18 y 30 años - Mayor a 40 años	-59.39	0.03
Entre 31 y 40 años - Mayor a 40 años	-67.74	0.02

Nota: El nivel de significación es de 0.05

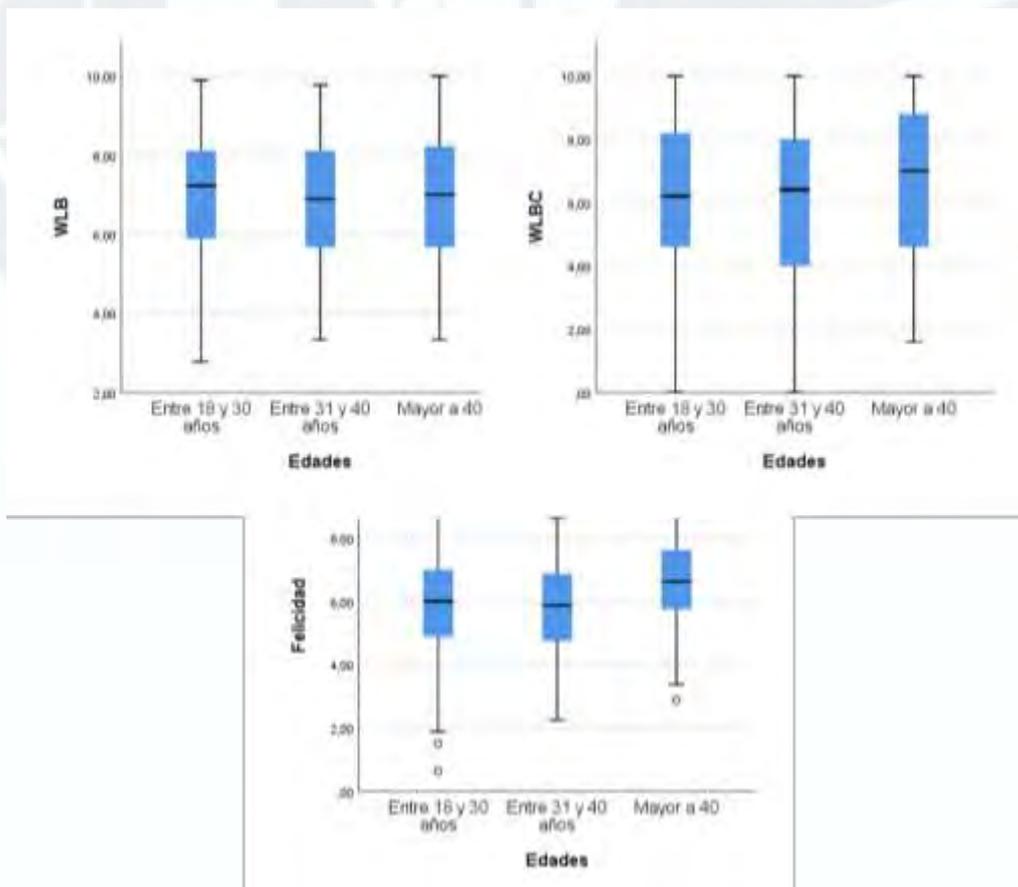


Figura 12. Representación de las variables según rangos de edad

El tercer factor analizado fue el hecho de si la persona tenía o no hijos, lo cual era de interés para el análisis debido a que se consideró como un factor relevante en la distribución de las responsabilidades de cada persona. Los resultados obtenidos se resumen en la Tabla 16 y en la Figura 13, y muestran un claro impacto de la presencia de hijos en los niveles de todas variables. Aquellos que respondieron tener hijos, un 30% de la muestra, presentaron un claro mayor nivel de balance vida-trabajo y de felicidad, así como una ligeramente mayor asociación entre ambas variables. Esto indicaría que, para la población analizada, el nivel de felicidad sería mayor con la presencia de hijos, y que ello estaría compensando la carga adicional provocada por las responsabilidades adicionales. Para comprobar que exista evidencia de una diferencia estadísticamente significativa se realizó la prueba de Kruskal Wallis, obteniendo los resultados de la Tabla 17. Estos demuestran que no se encuentra una evidencia de diferencia estadísticamente significativa para las variables de balance vida-trabajo y percepción de balance vida-trabajo, pero sí se halla evidencia para el caso de felicidad. No obstante, debe tenerse en cuenta que variables adicionales deben considerarse para poder asegurar este efecto, como son el número de hijos, la edad en la que se tuvo al primer hijo, así como el grado en que los ingresos de la familia puedan costear los gastos necesarios (Myrskylä & Margolis, 2014). En el caso de la percepción de cultura de balance vida trabajo, sus niveles son similares; no obstante, la asociación con la felicidad en el caso de los que sí tienen hijos es claramente mayor.

Tabla 16.

Agrupación de resultados entre aquellos con hijos y aquellos sin hijos

Grupo	n	WLB	WLBC	Felicidad	Rho de Spearman WLB y felicidad	Rho Spearman WLBC y felicidad
Sin hijos	292	6.89	6.21	5.76	0.57	0.40
Con hijos	126	7.09	6.25	6.32	0.58	0.49

Tabla 17.

Resultados de la prueba de Kruskal Wallis para grupos con y sin hijos

Grupo	n	WLB		WLBC		Felicidad	
		M	DT	M	DT	M	DT
Sin hijos	292	6.89	1.53	6.21	2.59	5.76	1.61
Con hijos	126	7.09	1.57	6.25	2.65	6.32	1.37
Kruskal Wallis H		1.40		0.07		9.67	
Kruskal p		0.24		0.79		0.02	

Nota: El nivel de significación es de 0.05

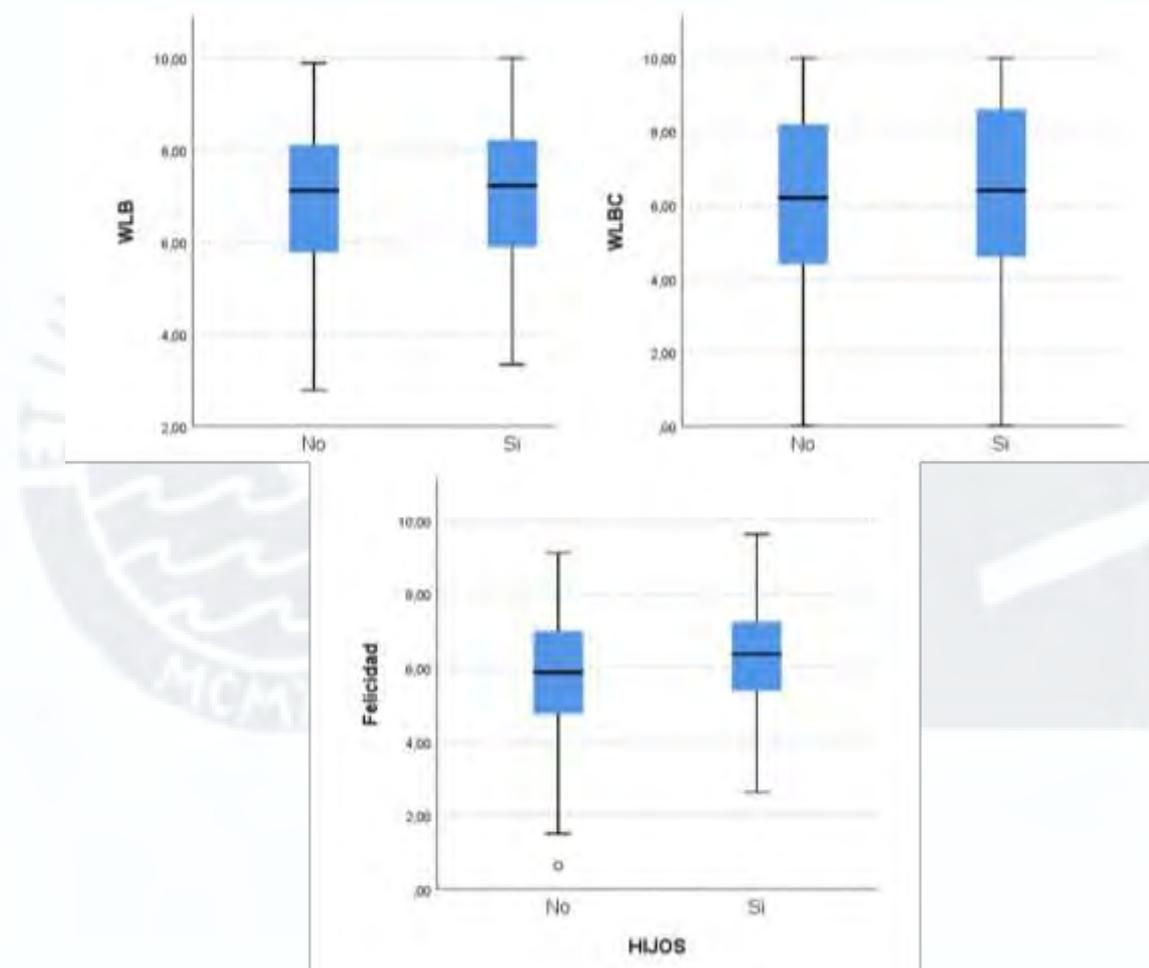


Figura 13. Representación de las variables según la presencia de hijos

Con respecto a estas tres primeras variables se procedió a hacer un análisis categorizando los grupos según su relación con cada una de las tres. Esto debido a que género, edad y paternidad son, de las variables analizadas, las que guardan relación con el aspecto personal del individuo. Los resultados de este análisis se pueden ver en la Tabla 18 y se observa que, adicional al análisis realizado de cada variable de forma independiente, la asociación entre balance vida-trabajo y felicidad es claramente mayor en los grupos de ambos

géneros que tienen hijos para los rangos de 18 a 30 años y mayores a 40 años; sin embargo, ocurre lo contrario en el rango de 31 a 40 años en el que la asociación es mayor en el caso de aquellos que no tienen hijos. La limitante del análisis de los resultados de la Tabla 18 es la cantidad de respuestas para cada una de las categorías. Es por ello que no se podría concluir que claramente se identifique una única categoría que destaque del resto.

Tabla 18.

Agrupación de resultados en base a las variables género, edad y paternidad

Grupo	n	WLB	WLBC	Felicidad	Rho de Spearman WLB y felicidad	Rho de Spearman WLBC y felicidad
Femenino						
18 a 30 años						
Sin hijos	148	6.95	6.03	5.68	0.53	0.46
Con hijos	20	7.57	6.24	6.45	0.70	0.48
31 a 40 años						
Sin hijos	36	6.77	6.17	5.45	0.65	0.27
Con hijos	21	6.50	5.02	5.68	0.64	0.47
Mayor a 40						
Sin hijos	4	6.47	8.40	5.41	-0.40	0.63
Con hijos	19	6.75	6.65	6.61	0.48	0.42
Masculino						
18 a 30 años						
Sin hijos	56	6.91	6.47	5.97	0.50	0.29
Con hijos	13	7.02	6.62	6.36	0.66	0.24
31 a 40 años						
Sin hijos	41	6.67	6.13	5.81	0.69	0.43
Con hijos	28	7.36	6.78	6.17	0.56	0.20
Mayor a 40						
Sin hijos	7	7.40	7.43	7.34	0.35	0.75
Con hijos	24	7.16	6.13	6.69	0.66	0.83
No indica						
18 a 30 años						
Con hijos	1	8.11	7.40	6.13	-	-

A continuación, se realizó el análisis según las variables que presentaban un aspecto asociado al entorno laboral. Con respecto a la cantidad de trabajadores de la empresa, para la caracterización se tomó como base la referencia de los rangos de trabajadores asociados a las denominaciones: (a) micro, menos de 10; (b) pequeña, entre 11 y 50; (c) mediana, entre 51 y 250; y (d) gran empresa, mayor a 250. Los resultados de este análisis muestran (ver Tabla 19) una distribución similar para las categorías definidas, teniendo valores de balance vida-

trabajo y felicidad muy cercanos (ver Figura 14). En el caso de los niveles de asociación se detecta una variación marcada para la asociación en el caso de las empresas con menos de 10 trabajadores, la cual podría estar asociada a características particulares de las mismas y esto podría ser abordado en investigaciones futuras. No obstante, este caso, para el resto de grupos se detectó un patrón descendente en el nivel de asociación entre balance vida-trabajo y felicidad y el número de trabajadores, partiendo con el grupo de entre 10 y 50. Para comprobar si existe evidencia de una diferencia estadísticamente significativa se procedió a realizar la prueba de Kruskal Wallis (ver Tabla 20). De ésta se pudo concluir que no se halló evidencia de una diferencia estadísticamente significativa dentro de la agrupación por cantidad de trabajadores de la empresa. Se precisa que para la ejecución de ambas pruebas de Kruskal Wallis solo se consideró a los participantes que indicaron una respuesta en este campo, teniendo una muestra total de 389 resultados.

Tabla 19.

Agrupación de resultados en base a la cantidad de trabajadores de la empresa

Cantidad de trabajadores	<i>n</i>	WLB	WLBC	Felicidad	Rho de Spearman WLB y felicidad	Rho de Spearman WLBC y felicidad
No precisa	29	6.70	5.97	5.34	0.59	-0.01
Menor a 10	98	6.95	6.79	5.93	0.29	0.28
Entre 10 y 50	83	7.16	6.23	5.90	0.74	0.47
Entre 51 y 250	69	6.88	5.86	6.00	0.64	0.58
Mayor a 250	139	6.90	6.05	6.03	0.62	0.53

Tabla 20.

Resultados de la prueba de Kruskal Wallis según el tamaño de la empresa

Cantidad de empleados	<i>n</i>	WLB		WLBC		Felicidad	
		<i>M</i>	<i>DT</i>	<i>M</i>	<i>DT</i>	<i>M</i>	<i>DT</i>
Menor a 10	98	6.95	1.42	6.79	2.43	5.93	1.63
Entre 11 y 50	83	7.16	1.53	6.23	2.65	5.90	1.74
Entre 51 y 250	69	6.88	1.73	5.86	2.71	6.00	1.56
Mayor a 250	139	6.90	1.55	6.05	2.59	6.03	1.33
Kruskal Wallis H		1.72		6.85		0.17	
Kruskal Wallis p		0.63		0.08		0.98	

Nota: El nivel de significación es de 0.05

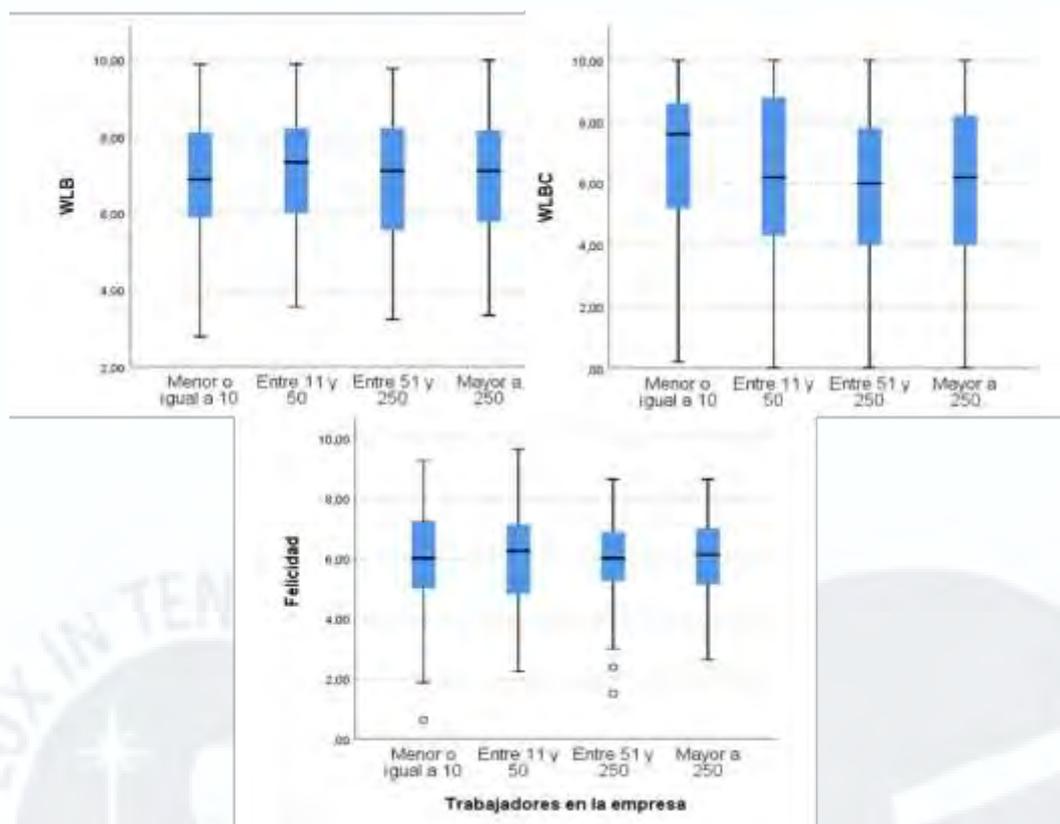


Figura 14. Representación de las variables según la cantidad de trabajadores

Con respecto a la categorización de la muestra en función de si son líderes de un equipo, resultados que se pueden ver en la Tabla 21, aquellos participantes que indicaron tener equipos a su cargo presentan mayores niveles de balance vida-trabajo, felicidad (ver Figura 15) y una mayor asociación entre ambas variables. No obstante, para comprobar si estas diferencias presentan evidencia de una diferencia estadísticamente significativa se procedió a realizar la prueba de Kruskal Wallis (ver Tabla 22). De ésta se pudo hallar evidencia significativa para el caso de la felicidad. Se precisa que para la ejecución de ambas pruebas de Kruskal Wallis solo se consideró a los participantes que indicaron una respuesta en este campo, teniendo una muestra total de 416 resultados.

Tabla 21.

Agrupación de resultados en función de si tienen un equipo a cargo

Líder de equipo	n	WLB	WLBC	Felicidad	Rho de Spearman WLB y felicidad	Rho de Spearman WLBC y felicidad
No precisa	2	5.39	3.10	4.75	1.00	1.00
No	208	6.91	6.17	5.59	0.55	0.40
Si	208	7.00	6.31	6.27	0.61	0.46

Tabla 22.

Resultados de la prueba de Kruskal Wallis para el tipo de cargo

Líder de equipo/Jefe	n	WLB		WLBC		Felicidad	
		M	DT	M	DT	M	DT
No	208	6.91	1.41	6.17	2.65	5.59	1.53
Si	208	7.00	1.66	6.31	2.54	6.27	1.50
Kruskal Wallis H		0.60		0.27		18.03	
Kruskal Wallis p		0.44		0.60		0.00	

Nota: El nivel de significación es de 0.05

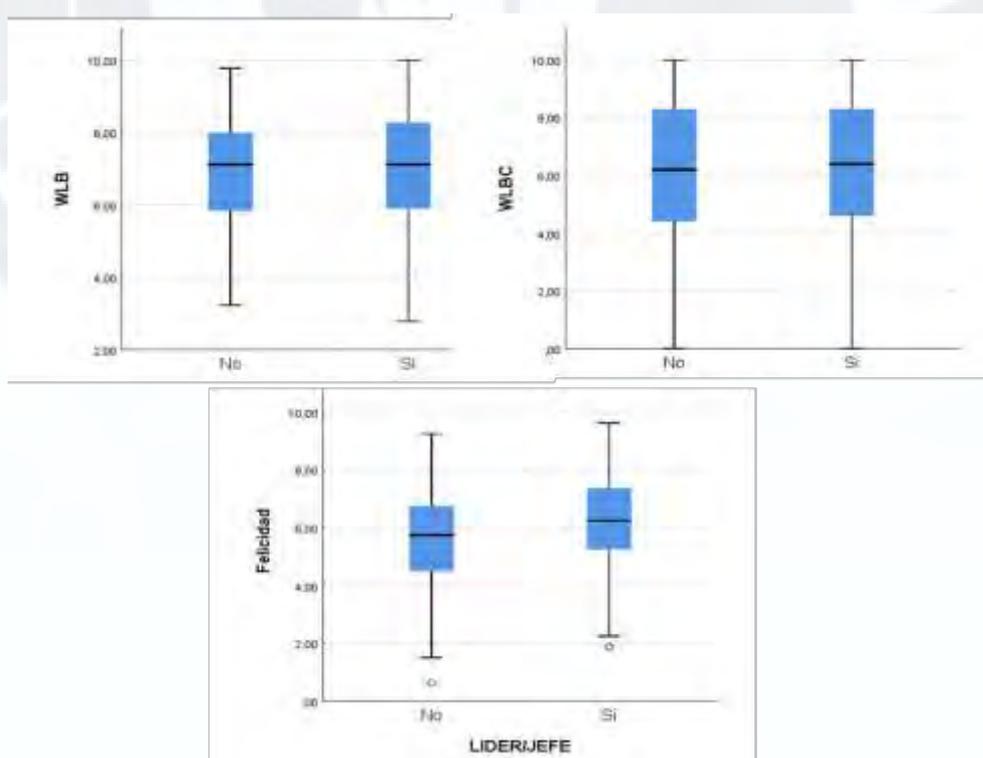


Figura 15. Representación de las variables según el tipo de cargo

Posteriormente se realizó la comparación de resultados para el factor de si los participantes consideraban o sabían que su empresa contaba con políticas de balance vida-trabajo. Si bien la comparación para este caso puede ser más directa, ya que tanto el

instrumento como este factor están midiendo la percepción del participante sobre las políticas de balance vida-trabajo, el nivel de profundidad es diferente, limitando el alcance a la correcta interpretación del participante sobre qué medidas son consideradas como políticas de balance vida-trabajo. Como se observa en la Tabla 23 se cumple la asociación esperada, que aquellos que indicaron contar con éstas políticas en su trabajo presentan un mayor nivel de percepción de cultura de balance vida-trabajo (ver Figura 16), con un promedio mayor en 42% con respecto al resto de participantes. Para comprobar que haya evidencia de que las diferencias sean estadísticamente significantes se realizó la prueba de Kruskal Wallis (ver Tabla 24). En base a estos resultados se determina que existe dicha evidencia para las tres variables; lo cual confirma las suposiciones iniciales y denota el efecto de éste factor tanto en la percepción de balance vida trabajo como en la felicidad. Asimismo, en el caso de la asociación con la felicidad para las variables balance vida-trabajo y percepción de cultura de balance vida-trabajo, en ambos casos fue mayor para aquellos que respondieron contar con políticas de este tipo en sus trabajos.

Tabla 23.

Agrupación de resultados en función de si cuentan con políticas de WLB

Cuenta con políticas WLB	n	WLB	WLBC	Felicidad	Rho de Spearman WLB y felicidad	Rho de Spearman WLBC y felicidad
No precisa	1	6.33	3.40	5.50	-	-
No	132	6.53	4.85	5.72	0.51	0.35
Si	285	7.14	6.87	6.03	0.60	0.44

Tabla 24.

Resultados de la prueba de Kruskal Wallis para cultura de WLB

Cultura de WLB en el trabajo	n	WLB		WLBC		Felicidad	
		M	DT	M	DT	M	DT
No	132	6.53	1.62	4.85	2.99	5.72	1.55
Si	285	7.14	1.47	6.87	2.12	6.03	1.55
Kruskal Wallis H		13.13		43.63		4.19	
Kruskal Wallis p		0.00		0.00		0.04	

Nota: El nivel de significación es de 0.05

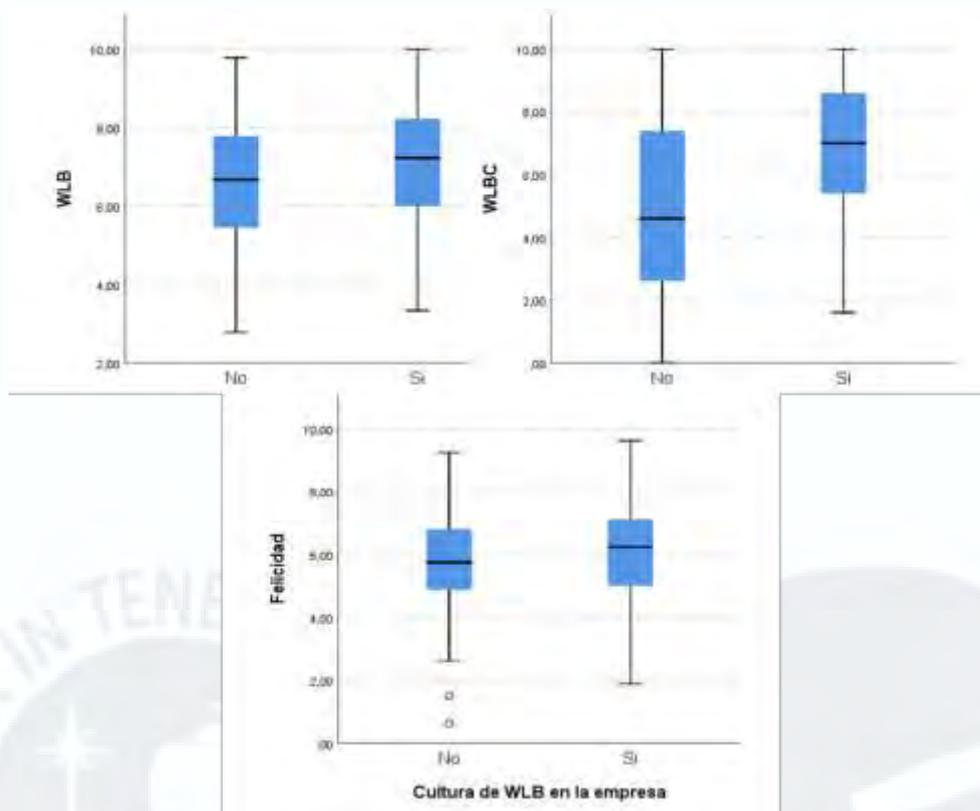


Figura 16. Representación de las variables según presencia de medidas de balance vida-trabajo en la empresa

Finalmente, se realizó un análisis en base al área funcional de trabajo indicada por los participantes. Para esto se realizó una agrupación de los distintos cargos y funciones descritos por los participantes en siete categorías generales, las cuales se pueden observar junto con sus resultados en la Tabla 25 y en la Figura 17. Dentro de los grupos se observa un mayor nivel de balance vida-trabajo en el caso de los trabajadores del sector salud y educación, pero se debe precisar que dentro del sector salud se encontró principalmente profesionales de atención particular y orientados a la psiquiatría. Esta distinción es importante debido a la naturaleza controlada de la atención por citas de dichos profesionales, a diferencia de los casos de enfermeros, intensivistas o médicos de turno, quienes han visto afectados sus niveles de carga laboral drásticamente durante el año 2020 (Pappa et al., 2020). Asimismo, se observa que el grupo de dirección y gerencia presenta niveles altos de las tres variables, pero un coeficiente de correlación negativo bajo para las variables balance vida-trabajo y felicidad.

Para comprobar si existe evidencia de diferencias estadísticamente significantes se realizó la prueba de Kruskal Wallis (ver Tabla 26), considerando sólo a aquellos que respondieron a esta variable, quedando una muestra de 414 para este caso. En base a esto se determina que no existe dicha evidencia en ninguna de las tres variables. No obstante, la asociación negativa es un resultado que requeriría una mayor exploración futura para confirmar si es un caso particular o podría deberse al poco tamaño de la muestra para esa categoría. Por otro lado, en cuanto a los niveles de asociación se identifica un mayor valor para los grupos de administración y recursos humanos.

Tabla 25.

Agrupación de resultados según al área o rubro de trabajo del participante

Área funcional	n	WLB	WLBC	Felicidad	Rho de Spearman WLB y felicidad	Rho de Spearman WLBC y felicidad
Administración, contabilidad y finanzas	95	6.79	6.29	5.72	0.65	0.30
Comercial y servicio al cliente	72	7.06	6.36	6.00	0.54	0.53
Compras y logística	31	6.85	6.66	6.06	0.57	0.50
Dirección y gerencia	12	7.06	7.18	6.86	-0.36	0.41
Ingeniería, TI y producción	102	6.82	6.09	5.88	0.54	0.36
Recursos Humanos	60	6.97	6.21	6.01	0.66	0.49
Salud, seguridad y educación	42	7.48	5.62	5.92	0.60	0.43
No precisa	4	6.56	6.05	5.72	0.40	0.20

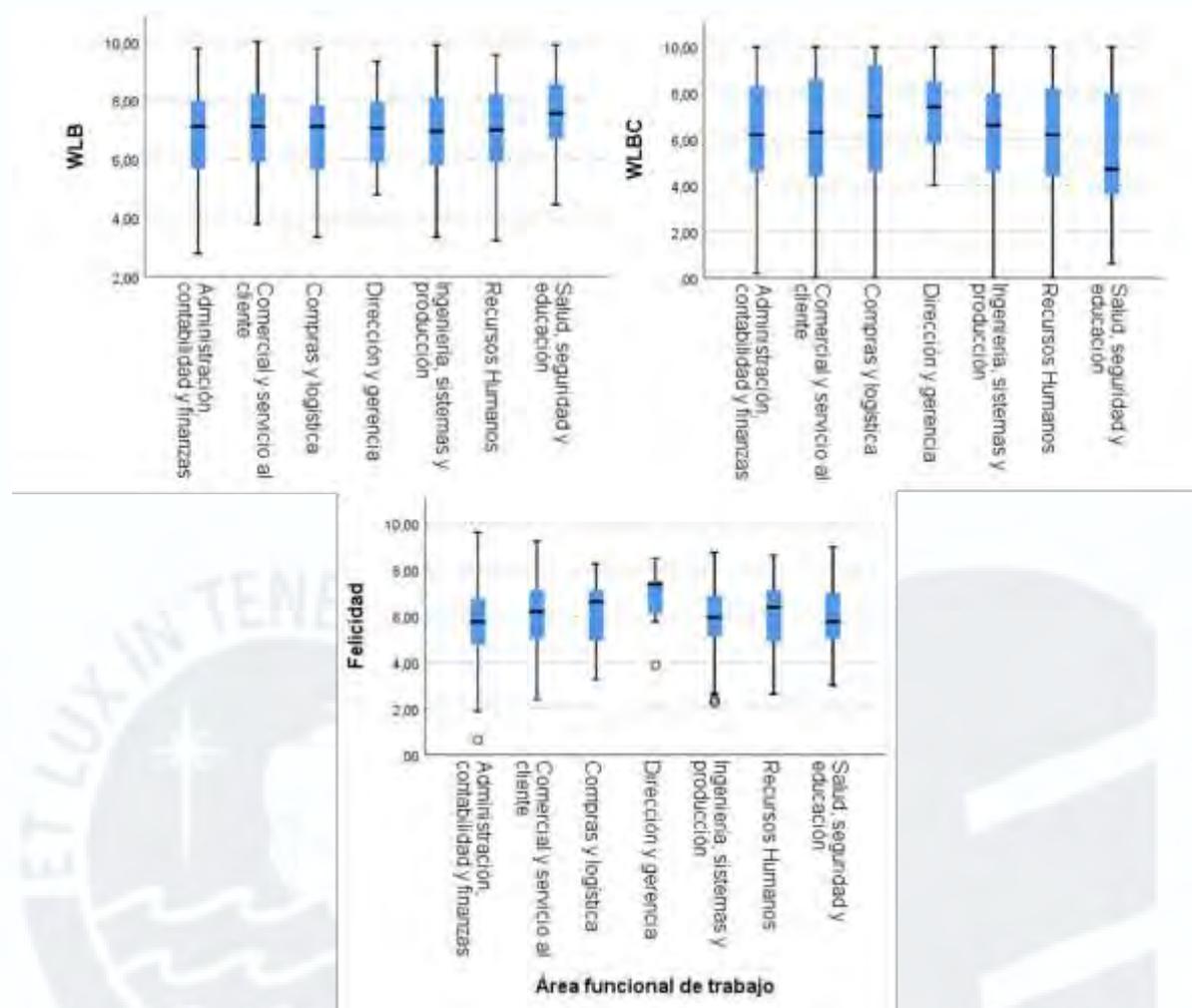


Figura 17. Representación de las variables según su área funcional

Tabla 26.

Resultados de la prueba de Kruskal Wallis por área funcional

Área funcional	n	WLB		WLBC		Felicidad	
		M	DT	M	DT	M	DT
Administración, contabilidad y finanzas	95	6.79	1.57	6.29	2.54	5.72	1.65
Comercial y servicio al cliente	72	7.06	1.52	6.36	2.78	6.00	1.67
Compras y logística	31	6.85	1.61	6.66	2.73	6.06	1.53
Dirección y gerencia	12	7.06	1.43	7.18	1.87	6.86	1.27
Ingeniería, sistemas y producción	102	6.82	1.55	6.09	2.62	5.88	1.45
Recursos Humanos	60	6.97	1.64	6.21	2.55	6.01	1.56
Salud, seguridad y educación	42	7.48	1.40	5.62	2.62	5.92	1.41
Kruskal Wallis H				7.04	5.66		9.02
Kruskal Wallis p				0.32	0.46		0.17

Nota: El nivel de significación es de 0.05

4.5. Resumen

Los resultados de la presente investigación demuestran niveles moderados de balance vida-trabajo y de percepción de cultura de balance vida trabajo, no obstante, el objetivo de la presente investigación fue establecer la asociación entre el nivel de balance vida-trabajo y el nivel de felicidad en los trabajadores de Lima metropolitana, independientemente de los valores que pudieran obtenerse en la aplicación del instrumento de investigación como puntuación sobre una escala. Es así que se halló un nivel de asociación moderado, en el extremo superior del intervalo, entre la variable balance vida-trabajo y felicidad; y un nivel moderado entre el nivel de percepción de cultura de balance vida-trabajo y felicidad. Con estos resultados podemos concluir que existe una asociación positiva entre las variables de investigación y la felicidad, corroborando las suposiciones basadas en la literatura revisada. Adicionalmente, con respecto a la caracterización de la intensidad de dicha asociación, la cual resultó en niveles moderados, debe tenerse en cuenta que la interpretación del análisis de los factores socio-demográficos evaluados sugiere la influencia de otras variables sobre el nivel de felicidad de la muestra.

Con respecto a los objetivos específicos, se logró describir los niveles de las variables de investigación, con los siguientes resultados sobre una escala sobre 10: (a) balance vida-trabajo obtuvo un promedio de 6.95, (b) percepción de cultura de balance vida-trabajo obtuvo un promedio de 6.22, y (c) felicidad obtuvo un promedio de 5.93. De igual forma se realizó el análisis por dimensiones del balance vida-trabajo, hallando que la dimensión WPLE, percepción de mejora en la vida personal y el trabajo, fue la que tuvo un mayor nivel de asociación con la variable felicidad, con un valor de 0.56. Finalmente, el análisis por factores socio-demográficos identificó varios patrones dentro del alcance de cada variable pero que dependen también de otros factores no explorados en la presente investigación. Sin embargo en base a la aplicación de la prueba de Kruskal Wallis se pudo hallar evidencia de diferencias

estadísticamente significantes en el caso de: (a) felicidad en función del género; (b) felicidad en función del rango de edad; (c) felicidad en función de la presencia de hijos; (d) felicidad en función del tipo de cargo de la persona; y (e) balance vida-trabajo, percepción de cultura de balance vida-trabajo y felicidad, en función de la existencia de políticas de balance vida-trabajo en la empresa.



Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

La presente investigación buscó establecer la asociación entre balance vida-trabajo y la felicidad en los trabajadores de Lima Metropolitana, para lo cual se utilizó un instrumento de investigación basado en la aplicación de tres herramientas para la exploración de dichas variables. De esta forma, las conclusiones sobre los resultados hallados se presentan de la siguiente manera:

1. Luego del análisis e interpretación de los resultados se puede dar respuesta a la pregunta central de la investigación: ¿Cuál es la asociación entre el nivel de balance vida-trabajo y el nivel de felicidad en los trabajadores de Lima metropolitana? La presente investigación halló un valor de coeficiente de correlación de Rho de Spearman igual a 0.58, con una significancia de 0.000, entre el nivel de balance vida-trabajo y el nivel de felicidad de los trabajadores de Lima metropolitana por lo que se concluye que existe una asociación positiva entre ambas variables. Adicionalmente, se estableció un marco de referencia sobre la fuerza de dicha asociación y se determinó que ésta se encuentra en el extremo superior del intervalo denominado moderado.
2. Con respecto a las dimensiones de balance vida-trabajo se utilizó dos herramientas: (a) la escala de auto-evaluación de balance vida-trabajo (Hayman, 2005), que cuenta con 15 ítems, y (b) la escala de cultura de balance vida-trabajo (Nitzsche et al., 2014), que cuenta con cinco ítems. La tercera herramienta fue el índice de felicidad de Steen (Seligman, Steen, Park, & Peterson, 2005), que cuenta con 20 ítems y que se utilizó para la descripción de los niveles de felicidad de la muestra. Cada herramienta presentó una escala diferente para la valoración y ponderación de los resultados de la variable que analizaba, por lo que para el

análisis comparativo se ajustó aritméticamente la escala para contar con un rango de puntuación de cero a 10. Éste instrumento se aplicó en su totalidad bajo una modalidad virtual para los 418 participantes, que representan un incremento de 9% sobre los 384 del tamaño de muestra calculado, y se obtuvieron los siguientes resultados para los niveles de cada variable: (a) 6.95/10 para balance vida trabajo, (b) 6.22/10 para percepción de cultura de balance vida-trabajo, y (c) 5.93/10 para felicidad. Para las variables de investigación, la literatura revisada sugería la existencia de una asociación positiva y era finalidad de esta investigación el poder determinar dicha asociación. Los resultados presentaron un nivel de asociación positivo moderado, en el límite entre moderado y alto, entre la variable balance vida trabajo y un nivel de asociación positivo moderado para la percepción de cultura de balance vida-trabajo y la felicidad. El análisis para la interpretación de los resultados plantea que adicionalmente al nivel de balance vida-trabajo, en las cuatro dimensiones analizadas, existen otros factores que afectan al resultado de la variable felicidad y que se pueden dividir precisamente entre lo laboral, como la satisfacción con el salario o la sensación de estabilidad laboral, y lo personal, como las experiencias vividas o la estabilidad emocional en el hogar.

3. Con respecto a la apertura del análisis para cada dimensión del balance vida-trabajo se halló un mayor nivel de asociación para la dimensión WPLE, percepción de mejora en la vida personal y el trabajo. Esto llevó a realizar un análisis a nivel de cada ítem del instrumento de investigación, con la finalidad de detectar la existencia de un patrón que asocie a dicha dimensión con la felicidad en mayor medida que el resto. Con el análisis se observó que los ítems con mayor asociación eran aquellos que estaban formulados con un enfoque hacia el nivel de energía y el estado de ánimo del individuo. Dicho enfoque es precisamente el

abordado por los ítems asociados a la dimensión WPLE y que también se presenta en el tono general de los ítems de la herramienta de felicidad, constatando de esta forma también la mayor asociación entre ambos.

4. Posteriormente se buscó describir los resultados según factores socio-demográficos que fueron solicitadas a los participantes al momento de realizar las encuestas. Dichos factores incluían aspectos personales, tales como género o edad, y aspectos de su trabajo, como el tamaño de la empresa o si consideraban que contaban con políticas de balance vida-trabajo. El análisis por estos factores llevó a la consideración de la presencia de otras variables o factores adicionales que estarían impactando en el nivel de felicidad de los participantes y por consecuencia en la asociación entre las variables de investigación. Algunos de esos factores fueron descritos en el análisis, pero para un mayor detalle de los mismos y para una mejor cuantificación de sus efectos serían necesarias futuras investigaciones que profundicen en este análisis y con una muestra más significativa para cada categoría planteada. No obstante, mediante la aplicación de la prueba de Kruskal Wallis se pudo hallar evidencia de diferencia estadísticamente significativa en los siguientes casos: (a) felicidad en función del género; (b) felicidad en función del rango de edad; (c) felicidad en función de la presencia de hijos; (d) felicidad en función del tipo de cargo de la persona; y (e) balance vida-trabajo, percepción de cultura de balance vida-trabajo y felicidad, en función de la existencia de políticas de balance vida-trabajo en la empresa. Asimismo, sobre los resultados hallados para la asociación entre balance vida-trabajo y felicidad se pudieron detectar los siguientes patrones: (a) una mayor asociación en los participantes en el rango de edad entre 31 y 40 años; (b) resultados muy similares por género, con una ligera diferencia a favor de los

hombres; (c) una mayor asociación en aquellos que indicaron tener hijos; (d) una mayor asociación para trabajadores de empresas con entre 11 y 50 trabajadores, y una tendencia a disminuir mientras el tamaño de la empresa crece; (e) una mayor asociación para los jefes o líderes de equipo; (f) una notoria mayor asociación en los participantes que indican contar con políticas de balance vida-trabajo en sus trabajos; y (g) una mayor asociación para las áreas de administración y recursos humanos.

Finalmente, se debe resaltar que la presente investigación tuvo como finalidad hallar la asociación entre las variables de estudio y se realizó de esa manera, hallando el coeficiente de correlación entre las mismas; sin embargo, la asociación no necesariamente implica causalidad (Dancey & Reidy, 2007; Aggarwal & Ranganathan, 2016; George & Mallery, 2020). En la presente investigación se logró determinar una asociación lineal positiva entre ambas variables de estudio y, junto con la base teórica, se soporta la idea que la modificación de las condiciones del balance vida-trabajo tendrá un efecto correspondiente en el nivel de felicidad. No obstante, debido a la presencia de varios factores adicionales que participan en la determinación y percepción de felicidad del individuo, sería necesaria una mayor evidencia para establecer el nivel de causalidad entre ambas variables. Esto último permitiría cuantificar el impacto que tendría la modificación de las condiciones de balance vida-trabajo sobre el nivel de felicidad de la muestra. Así como en el caso de la causalidad, los hallazgos de la presente investigación permiten el planteamiento de nuevos análisis y futuros debates con respecto a las variables de investigación.

5.2. Recomendaciones

La importancia de la felicidad, desde el punto de vista de su relación con el trabajo, es un tema cada vez más explorado debido al vínculo que se le atribuye a la felicidad a

constructos como la motivación o la satisfacción laboral y que tienen una influencia en el desempeño de una empresa. (Diener, 2000; Cannas et al., 2019). Esto último no está limitado a resultados en términos de producción o ventas sino también en procesos internos como, por ejemplo, la gestión del talento (Werther & Davis, 2008; Oswald, Proto & Sgroi, 2015; Bataineh, 2019). Con respecto a la felicidad, la presente investigación halló una asociación positiva entre éste constructo y el balance vida-trabajo por lo que se plantean una serie de recomendaciones a tener en cuenta para la mayor comprensión y posible aplicación de éste hallazgo por parte de las empresas.

5.2.1 Recomendaciones teóricas

En línea con los hallazgos de la presente investigación y dentro del marco teórico revisado, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Dado que la presente investigación pudo hallar un nivel de asociación positivo entre balance vida-trabajo y felicidad se recomienda incorporar ítems adicionales al cuestionario, los cuales deban enfocarse en caracterizar en mayor medida las políticas de balance vida-trabajo que los trabajadores detectan y valoran más dentro de su organización. Ítems acerca de medidas concretas de balance vida-trabajo como los horarios flexibles o el trabajo remoto pueden representar de gran aporte a la comprensión del efecto de éstas sobre los trabajadores.
- En esta misma línea, se sugiere añadir ítems que exploren afectaciones adicionales al entorno laboral con la finalidad de poder determinar si éstos presentan una mayor o menor asociación con el nivel de felicidad. Se sugiere, por ejemplo, solicitar información acerca del medio de transporte usado para ir al trabajo, la lejanía de su trabajo con respecto a su hogar, si actualmente está cursando alguna carrera universitaria o de postgrado, entre otros.

- Por otro lado, si bien la exploración de los factores sociodemográficos ha permitido caracterizar con mayor profundidad los resultados de la investigación, ésta no ha podido ser concluyente para todos los casos debido, en parte, a la diversidad de opciones para algunos de los ítems propuestos en el instrumento de investigación. En esta línea se recomienda el incrementar el número de la muestra, de forma que se pueda tener una mejor caracterización de factores como el rango de edad o el área funcional de trabajo.
- Con respecto a los instrumentos de investigación, se sugiere evaluar el uso de otras herramientas que exploren las variables analizadas, principalmente para el caso de la felicidad. Esto no sólo permitiría corroborar los hallazgos de la presente investigación, sino que presenta la oportunidad de explorar si alguna de las teorías fundamentales presenta una mayor asociación con el balance vida-trabajo. El índice de felicidad de Steen (Seligman, Steen, Park & Peterson, 2005) explora las dimensiones de la felicidad auténtica; sin embargo, herramientas como la escala de satisfacción la vida (Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985) o la escala de bienestar psicológico de Ryff (Ryff, 1989) pueden explorar a mayor profundidad la asociación del balance vida-trabajo con las visiones de placer o propósito.
- En base a lo revisado en la presente investigación se recomienda tener en cuenta que los efectos de la aplicación de políticas de balance vida-trabajo sobre la felicidad no necesariamente se reflejarán sobre un resultado específico de la compañía. En indicadores como la productividad las investigaciones acerca del impacto de la felicidad de los trabajadores sobre ésta no llegan a ser consensuadas unánimemente (Benito-Osorio, Muños-Aguado, & Villar, 2014; Bataineh, 2019). Esto se debe a la falta de evidencia sobre la causalidad entre

las variables (Yamamoto & Matsuura, 2012). No obstante, hay otros indicadores de una empresa que muestran guardar una mayor asociación con el balance vida-trabajo y la felicidad tales como los procesos relacionados a la gestión del talento. Estos indicadores también deben ser tomados en cuenta ya que significan mejoras en la eficiencia de los procesos y operación de la compañía, lo cual se ve reflejado económicamente (Werther & Davis, 2008; Rodríguez, González, Montero, & Gallego, 2020).

5.2.2 Recomendaciones prácticas

En línea con las recomendaciones teóricas y a los hallazgos de la investigación, se proponen las siguientes recomendaciones prácticas:

- Se recomienda que antes de implementar alguna medida de balance vida-trabajo o incorporar la felicidad como indicador estratégico de la compañía, el empleador realice una evaluación del estado inicial de sus trabajadores. Una evaluación previa cumpliría la finalidad de permitir una comprensión adecuada sobre cuáles son los aspectos que más están afectando a los trabajadores y qué medidas serían las más efectivas para cada caso. De igual forma, en el caso que la empresa ya cuente con éstas políticas, esta evaluación podría revelar puntos de mejora en su implementación o, tal vez, alguna medida que no sea valorada adecuadamente por los trabajadores y pueda considerarse reducir su alcance o su prioridad.
- Adicionalmente, las políticas de balance vida-trabajo no sólo deben ser implementadas sino también adecuadamente comunicadas a los trabajadores. Una empresa que, por ejemplo, ponga a disposición de sus trabajadores la elección de días libres para motivos personales, pero que falle en comunicarlo adecuadamente no vería los resultados esperados.

- De igual forma es fundamental que los líderes de la empresa sean quienes fomenten estas iniciativas y que sean los primeros en buscar, dentro de lo posible, que se cumplan a cabalidad. Un líder que transmita una comunicación sobre la implementación de horarios flexibles o de verano, pero que en la práctica mantenga las costumbres anteriores y programe el día de su equipo sin tomar eso en cuenta estaría en realidad ocasionando el efecto contrario al deseado (Todd & Binns, 2011).
- Si bien la implementación de políticas de balance vida-trabajo busca mejorar los niveles de percepción de felicidad de los trabajadores, éstos no son los únicos procesos por los que atraviesa una compañía. Existen diversos procesos de cambio y transformación dentro de una empresa, los cuales pueden afectar a los niveles de felicidad de los trabajadores. Es por ello que se recomienda que durante este tipo de etapas y, en general en los procesos estratégicos de la compañía, se tenga en cuenta el impacto sobre la felicidad, no sólo para no afectar sus niveles en los trabajadores, sino ya que esto puede afectar positivamente al éxito de los cambios debido a su asociación con las emociones positivas.

Finalmente, contextualizando estas recomendaciones con la situación global actual, se recomienda que las empresas tomen especial revisión en las prácticas asociadas al trabajo remoto ya que, si bien es considerado una medida favorable para el balance vida trabajo, de no ir de la mano de una correcta implementación podría ocasionar un efecto negativo en los trabajadores. Para ello se proponen las siguientes recomendaciones:

- En primer lugar, se debe contar con la adecuada capacitación en el uso de las herramientas digitales y sobre los nuevos procesos originados a raíz de la pandemia.

- En segundo lugar, es responsabilidad del empleador asegurar que el trabajador cuente con las herramientas necesarias para poder realizar su trabajo desde su hogar. Esto implica contar con un equipo corporativo como una laptop o teléfono celular, y un acceso con conexión a internet para los casos que sea necesario.
- Por último, se deben respetar las condiciones de trabajo establecidas en el contrato de cada trabajador ya que, el hecho de no tener que transportarse a las oficinas o el tener el equipo corporativo a disposición en todo momento, no significa que el trabajador deba necesariamente incrementar la cantidad de horas que trabaje (International Labour Office, 2018; Deloitte, 2020). Esto último toma relevancia ya que, si bien en el Perú no hay actualmente una ley que regule las condiciones para el trabajo remoto, ya se cuenta con algunas bases legales de soporte, como el derecho de desconexión digital establecido en 2020 mediante un decreto de urgencia (Decreto de Urgencia 127-2020, 2020).

5.3. Contribuciones

Para la elaboración de la presente investigación se revisó la literatura existente con respecto a los principales conceptos que fueron abordados. De esta forma se logró recopilar las principales teorías e investigaciones previas, así como plantear interpretaciones y asociaciones basadas en dicha documentación. Asimismo, para la elaboración del instrumento de investigación se exploró el alcance de tres herramientas, las cuales, debido a que se encontraban en su idioma original, fueron traducidas al español y cuya aplicación demostró tener los mismos niveles de consistencia interna que su referencia original. Adicionalmente, para el análisis e interpretación de los resultados se procedió a la revisión de investigaciones adicionales que hayan abordado enfoques similares y que permitan enriquecer la contextualización y, por ende, la formulación de las conclusiones.

Es así que el presente documento presenta una contribución tanto para la comunidad académica como para empleadores y empleados que busquen una mayor comprensión de las dimensiones exploradas del balance vida-trabajo y la felicidad. Dichas contribuciones se han separado en teóricas y prácticas según el tipo de aporte que representan y el enfoque al que permiten abordar.

5.3.1 Contribuciones teóricas

La presente investigación hace un análisis detallado sobre los conceptos del balance vida-trabajo y la felicidad, y se complementa con el hallazgo de una asociación positiva entre ambos para el caso de trabajadores de Lima metropolitana. De esta forma, se presenta como una contribución para un mayor entendimiento y comprensión de éstos constructos, los cuales han cobrado relevancia en los últimos años debido a su asociación con mejoras en los aspectos personales y profesionales de las personas. Un ejemplo de esto es que en un estudio realizado por el Boston Consulting Group en 2018 ubicó al balance vida-trabajo como el segundo factor preferido por los trabajadores. Dicha publicación ubica al balance vida-trabajo por encima de factores como el desarrollo profesional, la estabilidad laboral y el nivel salarial. Adicionalmente, es importante destacar que en la edición anterior de esa publicación (The Boston Consulting Group, 2014), el balance vida-trabajo se presentó como el tercer más importante factor que los trabajadores asociaban a su felicidad en el trabajo. Esto demuestra una mejora en la valoración de este concepto por parte de los trabajadores y es consistente con los hallazgos de la presente investigación.

Adicionalmente, una encuesta global realizada con respecto a los efectos de la implementación de políticas más flexibles, como respuesta a las condiciones generadas a nivel mundial a causa de la pandemia por el virus COVID-19 (Mercer, 2020), muestra diferentes perspectivas de los empleadores sobre éstas políticas, en las que destacan los siguientes puntos: (a) el 68% indica haber implementado o estar implementando políticas de

trabajo flexible a raíz del efecto del COVID-19; (b) el 63% considera como razones para aumentar sus políticas de balance vida-trabajo al compromiso y la productividad; (c) el 54% considera como otra razón para aumentar sus políticas de balance vida-trabajo el brindar una mejor oferta de valor, reflejada en mejor atracción y retención del talento; (d) el porcentaje de empresas con más del 50% de sus trabajadores trabajando en remoto se incrementó de 5% a 69% como respuesta a la pandemia por el COVID-19, y se estima que el promedio se mantenga en 26% pasado dicho efecto; (e) el 71% indica que, además de trabajo remoto, ha implementado políticas de horarios flexibles y fines de semana largos; (f) el 93% indica haber mantenido o mejorado la productividad de sus equipos.

5.3.2 Contribuciones prácticas

Para la presente investigación se realizó una revisión de la literatura existente sobre las variables de investigación, mediante la cual se pudo constatar que, si bien la disponibilidad de documentación tanto teórica como práctica se ha hecho más frecuente en los últimos años, a nivel regional la disponibilidad es significativamente menor. Esto tiene relevancia ya que el contexto y la cultura de cada región son diferentes, lo que conlleva a que los fundamentos con los que el individuo percibe su felicidad también se ven afectados, como lo demuestran los resultados de los índices globales de felicidad (World Happiness Report, 2020). De forma similar, los conceptos sobre lo que es socialmente aceptado como normal en el ambiente laboral se pueden ver afectados por los contextos de cada región, lo cual se puede percibir en las diferencias de los patrones de horas trabajadas entre regiones como, por ejemplo, Asia y Europa (International Labour Office, 2018). Es así que representa una contribución práctica el hecho de poder haber realizado la investigación en el contexto peruano, en particular de Lima metropolitana, ya que permite servir de base para futuras investigaciones que deseen profundizar a mayor detalle la asociación hallada o que busquen determinar una asociación entre éstas variables y alguna adicional.

Adicionalmente, se considera un aporte práctico el poner a disposición de la comunidad académica la adaptación al español de tres herramientas de investigación, las cuales ya habían sido validadas en su idioma original y que han demostrado mantener su consistencia interna al ser traducidas. Se debe tener en cuenta que, si bien ya existían en español instrumentos para la evaluación de niveles de balance vida-trabajo y felicidad, los seleccionados para esta investigación exploran dimensiones específicas de cada uno de los constructos. Dichas dimensiones cubren los aspectos evaluados por la literatura y están alineadas con el enfoque que la presente investigación buscaba abordar. Es por ello que se optó por realizar la traducción y validación de las herramientas, quedando ahora disponibles para su aplicación en futuras investigaciones.

Finalmente, debe mencionarse que, a pesar que no haber sido objeto de la presente investigación, debido a las fechas de toma de los cuestionarios los resultados obtenidos recogen de manera implícita los efectos de la cuarentena por el COVID-19 sobre los trabajadores de Lima metropolitana. Es por ello que la presente investigación aporta también como referencia del nivel de balance vida-trabajo y felicidad resultantes de la implementación masiva del trabajo remoto en la ciudad de Lima. No obstante, ello está limitado al número de participantes de la muestra que vieron cambiadas sus condiciones laborales a raíz del COVID-19 y a las acciones tomadas por cada empresa de forma particular.

5.4. Investigaciones Futuras

Los resultados de la presente investigación muestran la existencia de una asociación positiva entre las variables balance vida-trabajo y felicidad para los trabajadores de Lima metropolitana; sin embargo, éste hallazgo plantea la apertura de más líneas de investigación. A continuación, se detallan recomendaciones de futuras investigaciones basadas en las

observaciones realizadas durante la revisión de literatura y el análisis de resultados del presente documento.

En primer lugar, se sugiere la réplica de ésta investigación en alguna otra región del país. Esto permitirá realizar el análisis para la detección de algún patrón distintivo en alguna región del Perú, posiblemente asociado a alguna variable socio-demográfica. El aporte de una investigación de este tipo sería el poder contrastar los resultados hallados para un segmento de la población con los obtenidos para otro; de esa forma se podrían caracterizar las diferencias y determinar si son significativas o no. Otro posible aporte de esta evaluación sería el poder incluir dentro de la muestra, y posterior análisis, la información de profesiones difícilmente presentes en Lima metropolitana, como aquellas vinculadas a la agricultura o a la minería.

En segundo lugar, se recomienda profundizar en el nivel de causalidad entre ambas variables. Debido a la presencia de factores adicionales participando en la percepción de felicidad del individuo, una investigación que pueda determinar la causalidad entre ambas aportaría a los empleadores con indicador más preciso sobre el nivel de control o influencia que tendría sobre la felicidad de sus trabajadores. Para poder establecer este tipo de asociación se sugiere el diseño e implementación de una investigación que monitoree los efectos de la implementación de políticas de balance vida-trabajo sobre la felicidad (Dancey & Reidy, 2007). En esta misma línea, y como parte de las recomendaciones para dicha investigación, se sugiere incluir una evaluación sobre varias iniciativas de balance vida-trabajo con diferentes grupos de control. De esa forma se podría caracterizar los efectos de cada uno de ellos y determinar si alguna de las medidas presenta un resultado destacado.

Otra línea de investigación sugerida es explorar la asociación del balance vida-trabajo con alguna de las perspectivas teóricas tradicionales de la felicidad. En la presente investigación se utilizó el enfoque de la felicidad auténtica de Seligman (2002), el cual

recoge dentro de sus dimensiones los conceptos de la vida placentera y la vida con propósito, muy ligados a la visión hedónica y eudaimónica respectivamente. No obstante, una mayor exploración de estos constructos podría hallar que la asociación del balance vida-trabajo con alguna de estas dos perspectivas fuera mayor. Para ello, se puede plantear el uso de distintos instrumentos para medir el nivel de felicidad de la muestra, tales como la escala de satisfacción la vida (Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985) o la escala de bienestar psicológico de Ryff (Ryff, 1989). El primero se enfoca en el bienestar subjetivo y está asociado con la felicidad hedónica, mientras que el segundo se enfoca en el bienestar psicológico y se asocia a la felicidad eudaimónica. De esta forma se podría hacer una comparación de los resultados con ambas visiones de la felicidad.

Finalmente, se sugiere explorar, con base en la literatura existente, la posibilidad de una asociación entre las variables de la presente investigación, una de ellas o ambas, con alguna variable adicional. La literatura sobre el balance vida-trabajo y la felicidad hacen referencia a otros constructos que presentan evidencia, al menos teórica, de una asociación. Algunos de éstos son la productividad, la motivación, satisfacción con el trabajo, entre otros (Diener, 2000; Seligman, 2002; Oswald, Proto & Sgroi, 2015; Bataineh, 2019; Cannas et al., 2019). Dentro de estas líneas de investigación se sugiere tener en cuenta el concepto de causalidad, separado del de asociación o correlación. Esto debido a que algunas de las asociaciones, sobre todo aquellas que involucren variables como la productividad, que son afectadas significativamente por factores externos, requieren un análisis más detallado para concluir su asociación. En el caso de la productividad y el balance vida-trabajo, como concluyeron Yamamoto y Matsuura (2012), con sólo la asociación no se puede establecer si la mejora del balance vida-trabajo incrementa la productividad o es que una alta productividad, reflejada en mayores recursos económicos, permite al empleador implementar políticas de balance vida-trabajo y por ello es que se presentaría una asociación positiva.

5.5. Propuesta de implementación

La presente investigación concluyó la existencia de una asociación positiva entre las variables balance vida-trabajo y felicidad para los trabajadores de Lima metropolitana, y es línea con este hallazgo que se propone un marco de referencia para la correcta adopción de las políticas de balance vida trabajo en las empresas. En particular, la propuesta se centrará en la aplicación del trabajo remoto, sus implicancias, requisitos, costos y resultados esperados. Esta medida fue escogida debido a que, a raíz de la coyuntura nacional de estado de emergencia sanitaria ocasionada por el brote del virus COVID-19, la gran mayoría de empresas se vieron forzadas a implementar esta política como respuesta a las restricciones por la cuarentena y el distanciamiento social. No obstante, debido a la lo repentino del cambio, no todas las empresas contaban con un adecuado plan de implementación, que es un elemento fundamental a la hora de proponer un cambio que implique modificar o adaptar la cultura organizacional de la empresa. Es así que se plantea abordar este modelo de implementación en tres partes: (a) gestión del cambio, (b) modelo conceptual, y (c) plan de acción y presupuesto referencial.

5.5.1 Gestión del cambio

El planteamiento de una nueva forma de trabajo implica u cambio no sólo en los métodos y procesos laborales, sino también un cambio en el estilo de vida de los trabajadores. Dichos cambios generan una reacción en los trabajadores, la cual es asociada a la percepción de las emociones causadas por dicho cambio. Es así que cambios asociados a emociones positivas como la alegría o el orgullo son mayormente aceptados por las personas; mientras que, por el contrario, aquellos que involucran emociones negativas como la culpa, frustración o la ira son usualmente rechazados (Caro & Sicilia, 2014). Es por ello que se vuelve importante que durante la gestión del cambio y, en general en los procesos estratégicos de la compañía, se tengan en cuenta el impacto de las emociones positivas y su asociación con la

felicidad, ya que esto puede afectar positivamente al éxito de los cambios impulsados por la dirección (Stewart, May, McCarthy, & Puffer, 2009; García, Alamo & García-Barba, 2011, Fernández, 2015).

Asimismo, debe comprenderse el tipo de cambio que se presentó para el caso del trabajo remoto. Hellriegel, Jackson y Slocum (2010) proponen clasificar al tipo de cambio de según su grado y el momento que se da, generando cuatro cuadrantes de la siguiente manera: (a) gradual anticipatorio, (b) gradual reactivo, (c) radical anticipatorio, y (d) radical reactivo. De estos cuatro, el cambio del teletrabajo encaja dentro del radical reactivo, pues fue ocasionado por un cambio externo del entorno y tienen un grado de transformación relevante. Esta precisión es importante ya que Lewin propuso que el cambio radical tiene tres etapas (como se citó en Hellriegel, Jackson & Slocum, 2010) de la siguiente manera: (a) descongelamiento, (b) transición, y (c) recongelamiento. Para el caso de las empresas que ya hayan realizado el cambio, éstas se encontrarán en la etapa de recongelamiento, en la que lo aprendido en la puesta en marcha se pone a corregir y el cambio se asienta. Sin embargo, aquellos que estén en proceso de hacerlo se encontrarán en la etapa de descongelamiento, en donde es fundamental por parte de los promotores el transmitir la urgencia del cambio y mitigar en lo posible la resistencia al mismo (Lewin, como se citó en Hellriegel, Jackson & Slocum, 2010; Hellriegel, Jackson & Slocum, 2010). Es importante mencionar que sea la etapa en que se encuentre la empresa, la propuesta de este documento representa un marco de referencia para tanto la planificación, la ejecución y la asimilación del cambio.

Se hace evidente la importancia de una adecuada gestión del cambio en este tipo de proceso de adaptación, por lo que se propone una adaptación del modelo de ocho pasos de Kotter (2012). Esta adaptación se centra en darle el enfoque de la coyuntura actual generada por efecto del COVID-19 ya que desde la creación del sentido de urgencia hasta la institucionalización del cambio se debe tener claro los motivos del cambio para facilitar su

adopción. Es importante destacar que la aplicación del modelo de Kotter (2012) no requiere de un gran evento externo para generar el impacto requerido. En un contexto sin pandemia el caso del trabajo remoto igual presenta una base sólida para su propuesta e implementación; no obstante, el contexto se presenta como una oportunidad para limitar el efecto de resistencia al cambio al estar asociado a un fin superior como es el aseguramiento de la salud. Es así que la propuesta se plantea de la siguiente manera:

1. Crear sentido de urgencia, enfocado en la idea de priorizar la salud, pero a su vez asegurar la continuidad del negocio.
2. Formar una coalición, escogiendo a líderes dentro de la organización que compartan el sentido de urgencia y la necesidad del cambio.
3. Crear una visión nueva, un escenario futuro en el que se recojan los objetivos y beneficios principales del cambio.
4. Comunicar la visión de manera adecuada y con la frecuencia adecuada, aprovechando las herramientas digitales y los canales internos de la compañía
5. Empoderar a los equipos brindándoles los recursos necesarios para adaptarse al cambio y poner en marcha la visión.
6. Planear victorias rápidas, comunicando adecuadamente resultados positivos como los indicadores de salud de los trabajadores o el cumplimiento de hitos de los proyectos más significativos.
7. Consolidar cambios a través del reconocimiento de aquellos que adopten las nuevas medidas y socializando sus experiencias para conocimiento del resto.
8. Institucionalizar los cambios, incluyéndolos como parte de la cultura organizacional y comunicando adecuadamente su permanencia.

5.5.2 Diseño del Plan de Acción

Parte de la gestión del cambio involucra el realizar un adecuado diseño de implementación, teniendo en cuenta las condiciones particulares de cada empresa y aterrizando a propuestas específicas los marcos conceptuales. Es así que se propone el uso del modelo de estrella de Galbraith (2002), como se puede ver en la Figura 18, ya que éste toma en consideración cinco categorías dentro de la organización: (a) estrategia, (b) personas, (c) recompensas, (d) procesos, y (e) estructura.

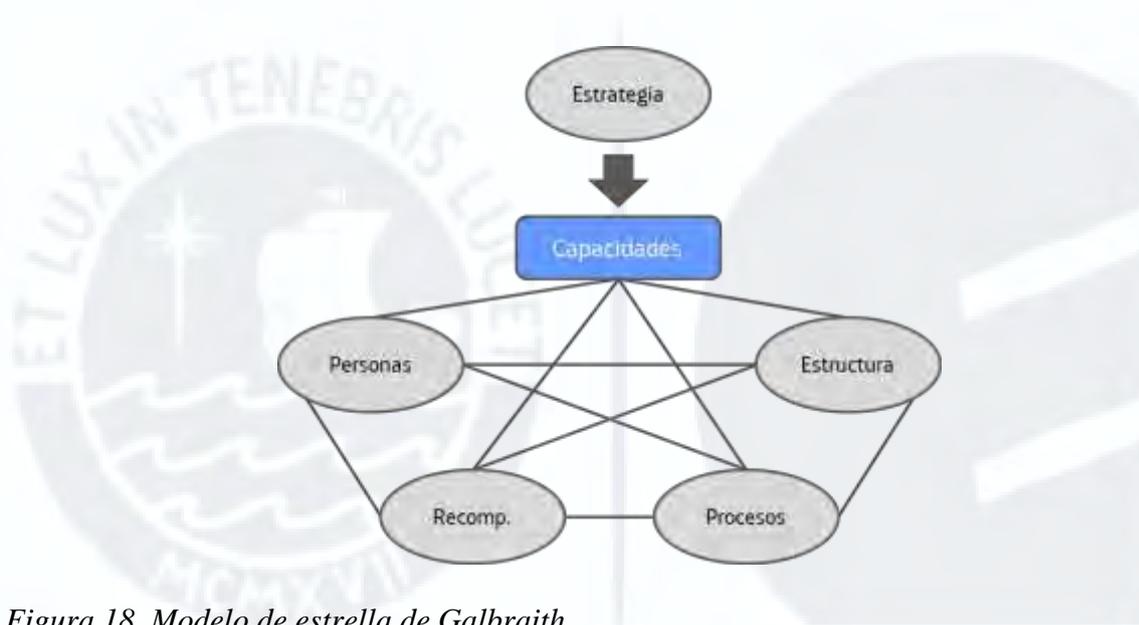


Figura 18. Modelo de estrella de Galbraith.

Adaptado de: *Designing Organizations - An Executive Guide to Strategy, Structure, and Process* por Galbraith, 2002

En cuanto a la estrategia, debe tenerse en cuenta cuáles son los objetivos de la organización, así como mantener en claro su visión y misión. Con estas definiciones se puede asociar cómo es que el cambio va a estar alineado a las mismas y qué consideraciones deberán añadirse al planeamiento estratégico de la compañía para poder acompañar y soportar al cambio. En el caso del trabajo remoto, éste propone un alineamiento con los objetivos financieros y operativos en el sentido que reduce los costos fijos de operación asociados a la infraestructura y servicios del personal. (Global Workplace Analytics, 2020). No obstante, en el caso de empresas con un menor nivel de adaptación a las herramientas

digitales, como aplicaciones para reuniones o trabajo en línea, esto conllevaría una etapa inicial de inversión en dichas herramientas. Por otro lado, debe tenerse en consideración que la disponibilidad de las herramientas puede asegurar la continuidad de la operación, pero para promover su mayor adopción se sugiere acompañar su uso con medidas que fomenten el bienestar en los trabajadores y apelen a emociones positivas (Stewart et al., 2009; García, Alamo & García-Barba, 2011, Fernández, 2015). Estas medidas pueden ser el proponer espacios virtuales de socialización entre los equipos o la disponibilidad de talleres y seminarios sobre temas de interés entre los trabajadores. Con esto se buscaría reducir el impacto negativo de la reducción del contacto social presencial, favoreciendo la adopción del cambio.

Con respecto a las personas, se deben tener en cuenta los principales procesos de la gestión del talento presentes en la compañía (Werther & Davis, 2008). Dentro de estos procesos se identifican tres que serán los más afectados por la implementación de medidas de balance vida-trabajo, como es el caso del trabajo remoto. El primero es la atracción y selección del talento ya que, al contar con políticas de ubicación y tiempos más flexibles, la disponibilidad para acceder a un mayor grupo de personas será mucho mayor. En segundo lugar, la capacitación y formación del talento debe cubrirse tanto previo al cambio, brindando al personal las herramientas y el conocimiento para adaptarse, como mantenerse una vez implementado. Esto último hace referencia al uso de herramientas y canales digitales para la capacitación constante del personal. Para esto, se considera como principal beneficio el aspecto logístico de no requerir concentrar al personal en un ambiente físico ni traer a un equipo capacitador ya que todo se puede realizar de manera remota y con una mayor frecuencia. El tercer aspecto es el clima laboral, el cual, además, tiene influencia en aspectos como la retención del talento y la oferta de valor al empleado (Werther & Davis, 2008). En este caso la propia implementación de las medidas de balance vida-trabajo supone una mejora

en el clima de la organización (Rodríguez, González, Montero, & Gallego, 2020). No obstante, hay acciones puntuales, como el fomento de actividades de integración virtuales o el envío de presentes de cumpleaños, que apelan a la mejora del bienestar de la persona y que facilitan la adopción del cambio, motivo por el cual se recomienda su inclusión.

El aspecto de las recompensas está ligado a la intención de incentivar la motivación al cambio por parte de los trabajadores a través de reconocimientos o beneficios. En este punto es importante que también se destaque de manera especial aquellas áreas que puedan mantener o incluso incrementar su productividad a pesar de atravesar por un periodo de cambio. Si bien medidas tradicionales incluyen bonificaciones o reconocimientos intangibles como premios internos, se propone que estos reconocimientos puedan también estar ligados a iniciativas de balance vida trabajo. Un ejemplo de esto es recompensar a los trabajadores destacados con una cantidad adicional de días que puedan tomar para disposición personal, previa coordinación entre sus equipos y con sus líderes. Esto no quiere decir que se eliminen los esquemas de bonificaciones materiales, ya que no se podría reducir un beneficio ya reconocido, sino que busca evitar que dichos presupuestos de recompensa no se incrementen, sino que se combinen con intangibles de balance vida-trabajo.

Con respecto a los procesos de la organización, se debe tener en cuenta que esto varía dependiendo del tipo de organización y en rubro en que esté presente. Sin embargo, de manera general, se pueden detectar dos aspectos a revisar. En primer lugar, se debe validar el impacto que al cambio tendrá en los aspectos operativos de la compañía. Iniciativas como horarios flexibles o de gestión de licencias pueden ser tomadas por la mayoría de empleados, pero no todas las funciones pueden operar bajo un modelo remoto. Este es el caso de trabajadores encargados de la mano de obra en rubros como la construcción, despliegue de telecomunicaciones, restaurantes, entre otros. Es por ello que debe considerarse un plan de acción que separe claramente la elegibilidad de cada medida de balance vida-trabajo y las

consideraciones para evitar una sensación de desigualdad entre los trabajadores (Smeaton, 2014). En segundo lugar, está el proceso comunicacional interno de la compañía. Este cumple una función informativa en el inicio del proceso de cambio, pero luego de la institucionalización del mismo pasa a cumplir un rol activo y permanente que sostiene el contacto con el empleado, sobretodo en el caso de implementación del trabajo remoto. Una aplicación de esto es el uso de las herramientas digitales para poder incrementar la frecuencia de las reuniones en que los líderes se dirijan al resto de la compañía.

El quinto aspecto es la estructura de la organización, entendida como el relacionamiento de las áreas funcionales y las dependencias entre ellas. Con respecto a este punto, las medidas deben ir de acorde a la particularidad de cada empresa, y eso incluye también la evaluación de en qué medida se pueden implementar ciertas políticas de balance vida-trabajo en función del tipo de operación de la compañía. No obstante, y sin significar que sea el único, se identifica que un área funcional que de todas maneras deberá ser revisada es la de recursos humanos. Esto debido a su función estratégica dentro del diseño e implementación de las medidas de balance vida-trabajo, así como por su cercanía a las necesidades de los trabajadores. Dado este rol destacado dentro del procesos de implementación del balance vida-trabajo dentro de la cultura organizacional es que se sugiere que el equipo de recursos humanos de la organización pueda trabajar de forma autónoma funcionalmente. Esto supone que el líder del área de recursos humanos no dependa de otra área funcional que pueda generar un conflicto en intereses o prioridades que acabe por limitar su campo de acción dentro del proceso de cambio. Asimismo, esto representa una mayor cercanía a la alta dirección, que sería a un mayor respaldo de sus propuestas. No obstante, debe aclararse que esto no implica necesariamente la creación de una gerencia o jefatura, dentro del área de recursos humanos, que se encargue exclusivamente de éstas funciones. Si bien es una medida adoptada recientemente por grandes empresas como Coca-Cola o Google

(Ramirez, 2019), esto supone un alto nivel organizativo y un incremento presupuestal destinado a este nuevo equipo, condiciones con las que no necesariamente cuentan todas las empresas. Es por eso que la recomendación en este caso es la de, de no estar ya distribuido de esa forma, empoderar al equipo de recursos humanos brindándole autonomía y las herramientas necesarias para cumplir esta función.

Adicionalmente, se recoge en la Figura 19 un esquema conceptual de lo que busca la implementación de estas iniciativas de balance vida-trabajo y cómo esto se asocia con la felicidad de los trabajadores y su impacto a nivel organizacional.

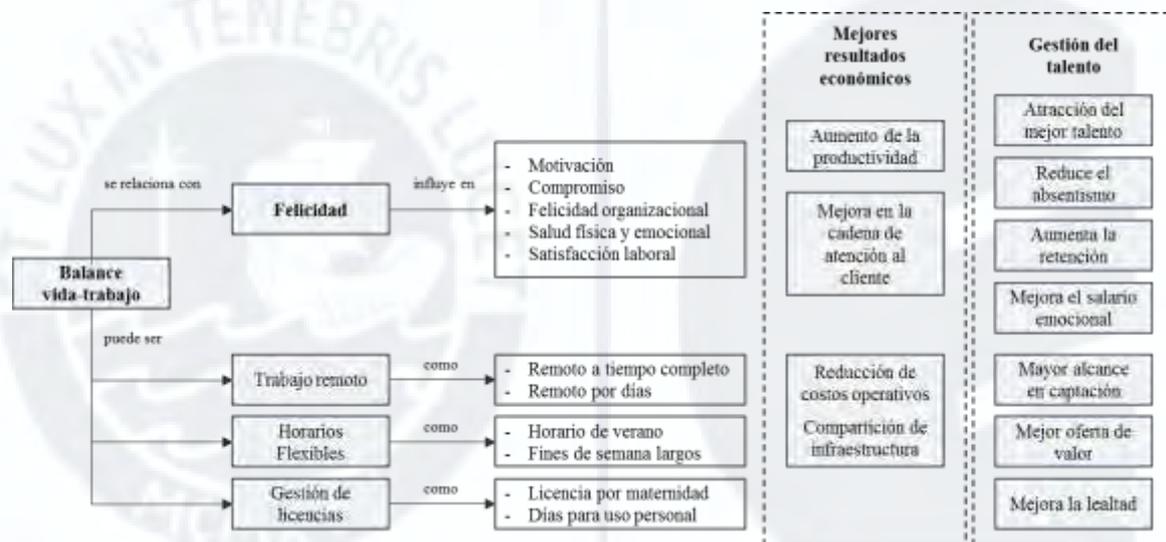


Figura 19. Modelo conceptual del efecto de trabajar en el balance vida-trabajo

Finalmente, las medidas a implementar se pueden resumir en las siguientes:

- Brindar autonomía al equipo de recursos humanos.
- Adaptar las políticas de gestión del talento humano de acorde al modelo de balance vida-trabajo, con foco en el trabajo remoto ya que éste impacta en varios de sus procesos.
- Realizar un alineamiento estratégico a través de talleres vivenciales dirigidos a la gerencia y alta dirección, de modo que comprendan la importancia e implicancias del cambio y puedan ser sus promotores.

- Capacitar al personal acerca del proceso de cambio, de las medidas que se van a tomar y sobre el uso de las herramientas que les permitirán mantener sus funciones y actividades.
- Poner a disposición del personal las herramientas necesarias, tanto físicas como digitales, que garanticen la continuidad de sus labores de forma remota.
- Considerar los presupuestos necesarios para llevar a cabo las actividades de integración y fomento de clima laboral bajo la nueva modalidad de trabajo.
- Estimar la reducción de espacios y de uso de servicios, como resultado de las medidas de trabajo remoto u horarios flexibles, para considerar esa variación a favor dentro del presupuesto anual.

5.5.3 Presupuesto Referencial de Implementación

Para la estimación del presupuesto de implementación se consideró una empresa de 100 trabajadores en búsqueda de iniciar la adopción del trabajo remoto. Para el entendimiento del cálculo se precisa que se tomaron los siguientes supuestos: (a) el 50% de la organización estaba en condiciones de pasar a trabajar 100% de forma remota; (b) del grupo que puede trabajar en remoto, un 50% cuenta con laptop; (c) del grupo que puede trabajar en remoto un 80% cuenta con un equipo celular corporativo con acceso a internet; (d) de los 100 trabajadores, siete son de gerencia y alta dirección, y 12 son mandos medios; y (e) para el cálculo se consideran únicamente los costos incrementales. Es así que con estos datos se estimó el modelo de costos de implementación que se presenta en la Tabla 27.

Tabla 27.

Presupuesto referencial de implementación en Soles Peruanos

Concepto	Modalidad	Número	Precio unitario	Frecuencia	Presupuesto anualizado
Capacitación alta dirección y gerencia	Taller vivencial	7	1,300	Única	9,100
Capacitación mandos medios	Taller presencial	12	500	Única	6,000
Capacitación staff	Taller virtual masivo	1	1,500	Bimestral	9,000
Laptops adicionales	Leasing	30	150	Mensual	54,000
Licencias nuevas laptops	Contrato	30	55	Mensual	19,800
Adquisición de teléfono staff	Compra	10	1000	Única	10,000
Plan internet para teléfono staff – ilimitado	Contrato	10	150	Mensual	18,000
Incremento de plan de internet staff a ilimitado	Contrato	40	50	Mensual	24,000
Total					149,900

Debe tenerse en cuenta el gasto anualizado de la Tabla 27 presenta costos únicos que no se repetirían el segundo año de operación. Con esa precisión, el cálculo de costos para un ejercicio de dos años sería de 274,700 soles. Dicho valor sería comparable con los ahorros que se podrían generar. Éstos ahorros se pueden estimar en base al sueldo anual de los trabajadores que entrarían a modalidad remota, ya que se estima que los diferentes frentes de eficiencia puedan generar una reducción del 10% del gasto total realizado por la empresa asociado al trabajado (Global Workplace Analytics, 2020). Asimismo, se considera el valor de 2,578 soles como promedio de ingresos de un trabajador de empresa de más de 50 empleados (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020b), obteniendo un monto anual de 36,093 soles por trabajador. De esta forma, y considerando que 50 trabajadores pasarían a trabajo remoto, el ahorro para los dos años de operación sería de 360,934 soles, un 31% superior a los gastos generados. Es importante resaltar que este ejercicio representa un análisis monetario, y que las empresas deberían, además, considerar los beneficios intangibles, como lo es el aumento del nivel de felicidad en sus trabajadores.

Finalmente, los principales aspectos de la propuesta detallada se pueden ver de forma agregada en la Tabla 28.

Tabla 28.

Resumen integral de la propuesta de implementación

Objetivos	Acciones	Responsables	Costos	Logros esperados	Duración
Autonomía de RRHH	Rediseño organizacional	RRHH, comité directivo	Mano de obra*	Independización de RRHH	2 semanas
	Actualización de base de datos	Sistemas	Mano de obra	Oficialización del cambio	1 día
Alineamiento estratégico	Capacitación alta dirección	RRHH, comité directivo	9,100	Adopción por parte de líderes	3 días
	Capacitación mandos medios	RRHH	6,000	Formar coaliciones	2 días
	Capacitación personal	RRHH	9,000	Mitigar resistencia al cambio	1 día
	Plan de comunicación	RRHH, sistemas	Mano de obra	Comunicar la visión, reconocimiento y socialización del cambio	Constante
Aseguramiento de recursos	Logística de materiales	RRHH, logística	125,800	Empoderar a los equipos	4 semanas
	Apertura de canal de consultas	Sistemas	Mano de obra	Eliminar la incertidumbre	4 semanas
	Actividades de integración	RRHH, finanzas	Variable	Institucionalizar el cambio	Constante
Logro de eficiencias	Plan de reducción de espacios	RRHH, administración	Mano de obra*	Ahorros operativos	6 semanas
	Seguimiento de KPIs	RRHH, comité directivo	Mano de obra	Cumplimiento de objetivos	Constante
Total			149,900		

* Debido a lo complejo de la actividad, se podría incurrir en el costo adicional de un consultor o mano de obra especializada

5.6. Resumen

El presente capítulo abordó las principales conclusiones de la investigación, las cuales fueron (a) el hallazgo de una asociación positiva entre en balance vida trabajo, en sus cuatro dimensiones, y la felicidad; (b) la determinación que la dimensión WPLE es la que tienen un mayor nivel de asociación con la felicidad; (c) los hallazgos de diferencias estadísticamente

significativas para grupos específicos dentro de la muestra; y (d) que algunos patrones analizados por variables socio-demográficas sugieren la influencia de factores externos que requieren una mayor profundización en futuras investigaciones.

Posteriormente se revisaron las recomendaciones teóricas y prácticas. Las primeras se enfocan en sincerar las expectativas sobre la aplicación del balance vida-trabajo. Ello a través de la separación de los conceptos de asociación y causalidad, del cual se sugiere profundizar en futuras investigaciones; y también mediante la precisión de los factores adicionales que influyen en la felicidad y escapan del control del empleador. Por su parte, las recomendaciones prácticas se orientaron a precisar las medidas a tomar en cuenta al momento de implementar el balance vida-trabajo en la organización, y a la importancia del involucramiento de la alta gerencia en el proceso.

A continuación, se revisaron las contribuciones de la presente investigación. En el aspecto teórico se resalta el aporte como investigación académica, esto a través de la recopilación de literatura y estudios recientes con respecto a las variables de estudio. De igual forma, se detalló la contribución práctica que representa la realización de una investigación en el ámbito local, que recoja el contexto de la sociedad limeña y aporte una base para futuras investigaciones. Adicionalmente, se consideró como un aporte a la comunidad académica la adaptación al español, y posterior validación, de tres instrumentos de investigación, con adecuada consistencia interna, que permiten medir los niveles de balance vida-trabajo y felicidad.

Con respecto a las investigaciones futuras, se propuso abordarlas en tres perspectivas. La primera orientada a la realización de una investigación a nivel nacional que permita no solo recoger la coyuntura de cada región, sino también incluir en la caracterización a profesionales de trabajos que son poco comunes en Lima metropolitana, como la minería y la agricultura. La segunda perspectiva busca profundizar en el nivel de causalidad entre balance vida-trabajo

y felicidad. Asimismo, se sugiere que, en una investigación que pueda abordar ese punto, se incluya un análisis para determinar si alguna política de balance vida-trabajo tiene un mayor efecto sobre la felicidad. Por su parte, la tercera perspectiva sugiera la exploración de posibles asociaciones entre el balance vida-trabajo, la felicidad y alguna otra variable que sea sugerida por la literatura o que se desee investigar de manera local.

Finalmente, se plantea un modelo de gestión del cambio que permita la adecuada transición hacia la implementación de políticas de balance vida-trabajo, en particular el trabajo remoto, en las empresas. En primer lugar, se contextualiza la necesidad del cambio y se sugiere una metodología de diseño que asegure el éxito de la puesta en marcha. Esta planificación incluye la evaluación de aspectos estratégicos de una compañía de cara a un proceso de adaptación de políticas de balance vida-trabajo. Como evaluación final se desarrolla una estimación de costos de implementación de la propuesta revisada y se compara con los posibles ahorros generados, observando que los beneficios superan a los gastos generados. No obstante, sumados a dicha comparación, se deben considerar aquellos beneficios intangibles, como el aumento de la felicidad, que son invaluable en el aspecto personal de los trabajadores.

Referencias

- Ackers, P. (2003). The work–life balance from the perspective of economic policy actors. *Social Policy and Society* 2(3), 221–29.
- Aggarwal, R. & Ranganathan, P. (2016). Common pitfalls in statistical analysis: The use of correlation techniques. *Perspectives in Clinical Research* 7(4), 187-190. doi: 10.4103/2229-3485.192046
- Agurto, K., Mogollón, F., & Castillo, L. (2020) El papel del engagement ocupacional como alternativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 112-119. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400112
- Alarcón, R. (2006). Desarrollo de una Escala Factorial para Medir la Felicidad. *Revista Interamericana de Psicología*, 40(1), 99-106.
- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences Associated With Work-to-Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 278-308
- Aroosiya, F. (2018). A Study on Work-Life Balance of Working Women with Special Reference to Government Schools and Divisional Secretariat in Nintavur. *Global Journal of Management and Business Research: B*, 18(6), 60-68
- Ashforth, B., Kreiner, G., & Fugate M. (2000). All in a day’s work: Boundaries and micro role transition. *Academy of Management Review*, 25(3), 472-491.
- Atack, J. & Bateman, F. (1992). “How Long Was the Workday in 1880?” *Journal of Economic History* 52(1), 129-160.
- Audrain-McGovern, J., Rodriguez, D., Leventhal, A., Cuevas, J., Rodgers, K., & Sass, J. (2012). Where is the pleasure in that? Low hedonic capacity predicts smoking onset

- and escalation. *Nicotine & Tobacco Research*, 14(10), 1187–1196. doi: 10.1093/ntr/nts017
- Aziz, S., Adkins, C., Walker, A., & Wuensch, K. (2009). Workaholism and work–life imbalance: Does cultural origin influence the relationship? *International Journal of Psychology*, 45(1), 72–79.
- Banco Mundial (2020). La economía en tiempos del COVID-19. Recuperado de <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/33555/211570SP.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Bartels, A., Peterson, S., & Reina, C. (2019). Understanding well-being at work: Development and validation of the eudaimonic workplace well-being scale. *PLoS ONE*, 14(4), 1–21. doi: 10.1371/journal.pone.0215957
- Bataineh, K. (2019). Impact of Work Life Balance Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99–112. doi: 10.5539/ibr.v12n2p99
- Benito-Osorio, D., Muñoz-Aguado, L., & Villar, C. (2014). The Impact of Family and Work-Life Balance Policies on the Performance of Spanish Listed Companies. *M@n@gement*, 17(4), 214–236.
- Beytía, P., & Calvo, E. (2011). ¿Cómo medir la felicidad? *Claves para políticas públicas*, 4, 1–10.
- Brough, P., Biggs, A., & Holt, J. (2008). The ability of work-life balance policies to influence key social/organizational issues. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(3), 261–274. doi: 10.1177/1038411108095758
- Brough, P., O’Driscoll, M. P., & Biggs, A. (2009). Parental leave and work-family balance among employed parents following childbirth: An exploratory investigation in

- Australia and New Zealand. *Kotuitui: New Zealand Journal of Social Sciences*, 4(1), 71–87. doi: 10.1080/1177083X.2009.9522445
- Burke, R. & Greenglauss, E. (2001). Hospital restructuring stressors, work-family concerns and psychological wellbeing among nursing staff. *Community Work & Family*, 4(1), 49–62.
- Buzza, J. (2017). Are You Living to Work or Working to Live? What Millennials Want in the Workplace. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 5(2), 15-20
- Cannas, M., Sergi, B. S., Sironi, E., & Mentel, U. (2019). Job satisfaction and subjective well-being in Europe. *Economics and Sociology*, 12(4), 183-196. doi:10.14254/2071-789X.2019/12-4/11
- Caro, M. & Sicilia, M. (2014). Las emociones y la resistencia al cambio de las actitudes. *Revista Española de Investigación en Marketing ESIC*, 18(8). 18-27.
- Carr, J.Z., Schmidt, A.M., Ford, J.K., & DeShon, R.P. (2003). Climate perceptions matter: a meta-analytic path analysis relating molar climate, cognitive and affective states, and individual level work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 88, 605–619.
- Clark, S. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(1), 747–770.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York, NY: Harper & Row
- Dancey, C. & Reidy, J. (2007). *Statistics Without Maths for Psychology*. Essex, England: Pearson Education Limited

- Decreto de Urgencia 127-2020. Decreto de urgencia que establece el otorgamiento de subsidios para la recuperación del empleo formal en el sector privado y establece otras disposiciones. Presidencia de la República del Perú (2020)
- Decreto de Urgencia N°127-2020. Decreto de urgencia que establece el otorgamiento de subsidios para la recuperación del empleo formal en el sector privado y establece otras disposiciones. Diario Oficial El Peruano (2020).
- Deloitte (2020). *The social enterprise in a world disrupted Leading the shift from survive to thrive*. 2021 Deloitte Global Human Capital Trends. Recuperado de https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/6935_2021-HC-Trends/di_human-capital-trends.pdf
- DeNeve, K. & Cooper, H. (1998). The happy personality: A meta-analysis of 137 personality traits and subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 124(2), 197–229. doi: 10.1037/0033-2909.124.2.197
- Diener, E. (1996). Works on subjective well-being. *Journal of Macromarketing*, 16, 135-137.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being. *American Psychologist*, 55, 34–43.
- Diener, E., Emmons, R., Larsen, R., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71–75.
- Diener, E., Sapyta J., & Suh E. (1998). Subjective well-being is essential to well-being. *Psychological Inquiry*, 9(1), 33–37
- Diener, E., Suh, E., Lucas, R., & Smith, H. (1999). Subjective well-being: three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125, 276-302.
- Directiva (UE) 2019/1158. Parlamento Europeo y del Consejo (2019)
- du Prel, J., Rohrig, B., Hommel, G., & Blettner, M. (2010). Choosing statistical tests: part 12 of a series on evaluation of scientific publications. *Deutsches Arzteblatt international*, 107(19), 343–348. doi: 10.3238/arztebl.2010.0343

- Duxbury, L. (2004). *Dealing with Work-Life Issues in the Workplace: Standing Still is Not an Option*. Ontario, Canadá: Queen's University
- Etzion, D. (2019). *Work, Vacation and Well-being*. New York, NY: Routledge
- Fernández, I. (2015). *Felicidad organizacional. Cómo construir felicidad en el trabajo*. Santiago de Chile, Chile: Ediciones B Chile
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. Los Ángeles, CA: SAGE Publications
- Fisher, C. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12, 384–412. doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x
- Fisher, G. (2001). Work-personal life balance: A construct development study (Tesis doctoral). Bowling Green State University, Bowling Green, OH.
- Fisher-McAuley, G., Stanton, J., Jolton, J., & Gavin, J. (2003, abril). Modelling the relationship between work-life balance and organisational outcomes. Documento presentado en la Conferencia anual de la sociedad para la psicología industrial-organizacional, Orlando, FL.
- Fleetwood, S. (2007). Why Work-Life Balance now? *The International Journal of Human Resource Management*, 18(3), 387-400. doi: 10.1080/09585190601167441
- Ford, B. Q., Mauss, I. B., & Gruber, J. (2015b). Valuing happiness is associated with bipolar disorder. *Emotion*, 15(2), 211–222.
- Ford, B., Shallcross, A., Mauss, I., Floerke, V., & Gruber, J. (2014). If you seek it, it won't come: Valuing happiness is associated with symptoms and diagnosis of depression. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 93(1), 891–906.
- Frederickson, B. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, 2(3), 300–319.

- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology, 77*, 65-78.
- Fujimoto, Y., Hartel, C., & Azmat, F. (2013). Towards a diversity justice management model: integrating organizational justice and diversity management, *Social Responsibility Journal, 9*(1), 148-166. doi: 10.1108/17471111311307877
- Galbraith, J. (2002) *Designing Organizations - An Executive Guide to Strategy, Structure, and Process*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Galea, S., Merchant, R., & Lurie, N. (2020). The mental health consequences of COVID-19 and physical distancing: The need for prevention and early intervention. *JAMA Intern Med, 180*(6), 817–818. doi: 10.1001/jamainternmed.2020.1562
- García, A., Alamo, F., & García-Barba, F. (2011). Antecedentes de la resistencia al cambio: factores individuales y contextuales. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, 14*(4). 231-246
- George, D. & Mallery, P. (2020). *IBM SPSS Statistics 26 Step by Step: A Simple Guide and Reference*. New York, NY: Routledge
- Global Workplace Analytics (2020). *The Business Case For Remote Work. For Employers, Employees, the Environment, and Society*. Recuperado de <https://globalworkplaceanalytics.com/wp-content/uploads/edd/2021/01/The-Business-Case-for-Remote-Work-2021-Report-Final-Web-1.pdf>
- Goldin, C. (2006), The Quiet Revolution that Transformed Women's Employment, Education and Family. *American Economic Review 96*(2), 1-21.
- Gómez, M., Danglot, C. & Vega, L. (2013). Cómo Seleccionar una Prueba Estadística (Segunda Parte). *Revista Mexicana de Pediatría, 80*, 83.

- González, J., Ochoa, E., & Cardona, D. (2018). Modelo conceptual de gerencia de la felicidad. *Revista Orbis*, 14(41), 17-32.
- Greenhaus J. & Powell G. (2012). The family-relatedness of work decisions: a framework and agenda for theory and research. *Journal of Vocational Behavior* 80(2), 246–255.
- Greenhaus, J., & Beutell, N. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Grzywacz, J., & Marks, N. (2000). Reconceptualizing the work-family interface: an ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1):111-26. doi; 10.1037/1076-8998.5.1.111
- Guevara, R. (2016a). Alcances y diseño de la Investigación. [diapositivas de Power Point] Recuperado de <https://es.calameo.com/read/0006078268b727a9cfb85?authid=OGwxS7tq71Lb>
- Guevara, R. (2016b). Instrumentos Cuantitativos y Cualitativos para el levantamiento de los datos – Instrumentos para el análisis de datos e información. [diapositivas de Power Point] Recuperado de <https://es.calameo.com/read/000607826f45822a88fc5?authid=48bmK37827FA>
- Guoqing, Z., & Veenhoven, R. (2008). Ancient chinese philosophical advice: Can it help us find happiness today? *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 425-443. doi 10.1007/s10902-006-9037-y
- Haar, J. M. (2013). Testing a new measure of work-life balance: a study of parent and non parent employees from New Zealand. *The International journal of Human Resource Management*, 24(17), 3305-3324.
- Hall, D. & Richter, J. (1988). Balancing work life and home life: What can organizations do to help? *Academy of Management Executive*, 3(1), 213–223.

- Hayman, J. (2005). Psychometric assessment of an instrument designed to measure work-life balance. *Research and Practice in Human Resource Management*, 13(1), 85–91.
- Hellriegel, D., Jackson E., & Slocum J., (2010). *Administración: Un Enfoque Basado en Competencias*. México D.F., México: Cengage.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6a ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Hill, E. (2005) ‘Work-family Facilitation and Conflict: working fathers and mothers work-family stressors and support’. *Journal of Family Issues*, 26, 793-819.
- Hsu, Y., Bai, C., Yang, C., Huang, Y., Lin, T., & Lin, C. (2019). Long Hours’ Effects on Work-Life Balance and Satisfaction. *BioMed Research International* 2019(1), 1-8.
doi: 10.1155/2019/5046934
- Huta, V., & Waterman, A. S. (2014). Eudaimonia and its distinction from hedonia: Developing a classification and terminology for understanding conceptual and operational definitions. *Journal of Happiness Studies*, 15(6), 1425-1456.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017). Población censada, según departamento y año censal. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/pob_03.xls
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018). Población económicamente activa, según ámbito geográfico. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/pea-cuad-1.xlsx
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020a). Situación del mercado laboral en Lima metropolitana. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-n02_mercado-laboral-nov-dic-2019-ene-2020.pdf

- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020b). *Ingreso promedio mensual proveniente del trabajo de la población ocupada del área urbana, según principales características, 2007-2019*. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/income/>
- International Labour Office (2018). Ensuring decent working time for the future. International Labour Conference 107th Session. Recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_618485.pdf
- IPSOS. (2012). *The World of Work: Global Study of Online Employees Shows One in Five (17%) Work from Elsewhere*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/en-us/world-work-global-study-online-employees-shows-onefive-17-work-elsewhere>
- Judge, T.A., Locke, E.A., Durham, C.C., & Kluger, A.N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17-34.
- Kaczmarek, L., Stanko-Kaczmarek, M., & Dombrowski, S. (2010). Adaptation and Validation of the Steen Happiness Index into Polish. *Polish Psychological Bulletin*, 40(3), 98-104
- Kahneman, D., Diener, E., & Schwartz, N. (1999). *Well-being: The foundations of hedonic psychology*. New York, NY: Russell Sage Foundation.
- Karassvidou, E. & Glaveli, N. (2015). Work-family balance through border theory lens: The case of a company driving in the fast lane. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 34(1), 84-97. doi: 10.1108/EDI-05-2014-0038
- Kesebir, P., & Diener, E. (2008). In pursuit of happiness: empirical answers to philosophical questions. *Perspectives on Psychological Science*, 3, 117-125. doi: 10.1111/j.1745-6916.2008.00069.x

- King L. & Pennebaker, J. (1998). What's so great about feeling good? *Psychological Inquiry*, 9(1), 53–56. doi: 10.1207/s15327965pli0901_8
- Kinnunen, U., T. Feldt, S. Mauno y J. Rantanen (2010) Interface between work and family: A longitudinal individual and crossover perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 119-37.
- Kleinberg, S. (1989). *The Shadow of the Mills: Working-Class Families in Pittsburgh, Pittsburgh, 1870-1907*. Pittsburgh, PA: University of Pittsburgh Press.
- Kossek, E. E. (2016). Managing work—life boundaries in the digital age. *Organizational Dynamics*, 45(3), 258-270.
- Kotter, J. (2012). *Leading Change*, Boston, MA: Harvard Business Press
- Lavassani K, & Movahedi, B. (2014) Developments in theories and measures of work-family relationships: from conflict to balance. *Contemporary Research on Organization Management and Administration*, 2(1), 6–19.
- Locke, E. & Latham, G. (1990) Work motivation and satisfaction: Light at the end of the tunnel. *Psychological Science*, 1(4), 240-246.
- López, B., Moller, V., & Souza-Poza, A. (2013). How Does Subjective Well-Being Evolve with Age? A Literature Review. *Journal of Population Ageing* 6(3), 227- 246.
- Malhotra, N.K. (2008). *Investigación de Mercados*. (5a ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- McBrier, D., Schiemann, S., & Van Gundy, K. (2003). Home-to-work conflict, work qualities, and emotional distress. *Sociological Forum*, 18(1), 137-164.
- McMahan, E. & Estes, D. (2010). Hedonic Versus Eudaimonic Conceptions of Well-being: Evidence of Differential Associations With Self-reported Well-being. *Social Indicators Research*, 103(1), 93–108.

- Mercer (2020). Global Survey #6: Globally, how are companies flexing for the future and returning to the workplace? Recuperado de https://app.keysurvey.com/reportmodule/REPORT5/report/41506990/41214092/d68646e5150e17651ab036a64e1b7f9f?Dir=&Enc_Dir=9c3e87c1&av=IxnIBAm77ac%3D&afterVoting=3b1a44ac64e0&msig=0285f81640c6488d88ee37dc1785f3ce
- Messersmith J. (2007). Managing work-life conflict among information technology workers. *Hum Resour Manage*, 46(3), 429–51.
- Myrskylä, M. & Margolis, R. (2014). Happiness: Before and After the Kids. *Demography*, 51(5), 1843-1866.
- Nippert-Eng, C. (1996). *Home and work*. Chicago, IL: The University of Chicago Press
- Nitzsche, A., Jung, J., Kowalski, C., & Pfaff, H. (2014). Validation of the Work-Life Balance Culture Scale (WLBCS). *Work* 49(1), 133-142
- Oslen, F. (1983). The family and the market a study of ideology and legal reform. *Harvard Law Review*, 96(7), 1497–1578.
- Oswald, A.J., Proto, E., & Sgroi, D. (2015). Happiness and productivity. *Journal of Labor Economics*, 33(4), 789-822.
- Pappa, S., Ntella, V., Giannakas, T., Giannakoulis, V., Papoutsis, E., & Katsaounou, P. (2020). Prevalence of depression, anxiety, and insomnia among healthcare workers during the COVID-19 pandemic: A systematic review and meta-analysis. *Brain, Behavior, and Immunity*, 88(1), 901–907. doi: 10.1016/j.bbi.2020.05.026
- Pleck, J. (1977) The Work-Family Role System. *Social Problems*, 24(4), 417-427.
- Pleck, J., Staines, G., & Lang, L. (1980). Conflicts between work and family life. *Monthly Labor Review*, 103(3), 29–32.
- Powell G. & Greenhaus J. (2012). When family considerations influence work decisions: Decision-making processes. *Journal of Vocational Behavior* 81(3), 322–329.

- Raja, S., & Stein, S. (2014). Work–Life Balance: History, Costs, and Budgeting for Balance. *Clinics in Colon And Rectal Surgery*, 27(2), 71–74. doi:10.1055/s-0034-1376172
- Ramirez, E., & Chuquillanqui, O. (2016). El Teletrabajo en el Perú: Comentarios al Nuevo Marco Normativo. *Revista Derecho & Sociedad*, 46, 111-120
- Ramirez, M. (2019). *Felicidad Organizacional ¿Cómo Implementarla Y Por Qué?* Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina. Recuperado de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/14113/ramirez-fce.pdf
- Reiter, N. (2007), Work life balance: what do you mean of the ethical ideology underpinning appropriate application. *The Journal of Applied Behavioural Science*, 43(2), 273-294.
- Rodríguez, J., González, T., Montero, A., & Gallego, R. (2020). Investing Time and Resources for Work-Life Balance: The Effect on Talent Retention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(6), 1920-1933. doi: 10.3390/ijerph17061920
- Ross, D. & Vasantha, S. (2014). A conceptual study on impact of stress on work-life balance. *Sai Om Journal of Commerce & Management*, 1(2), 61-65.
- Ryan, R. & Deci, E. (2001). On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-Being. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141-66. doi: 10.1146/annurev.psych.52.1.141
- Ryff C. & Keyes C. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727.
- Ryff, C. (1989) Happiness is everything, or is it?. Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*. 57(6), 1069-1081.
- 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, 13–39.

- Salas-Vallina, A., López-Cabrales, A., Alegre, J., & Fernández, R. (2017) On the road to happiness at work (HAW): Transformational leadership and organizational learning capability as drivers of HAW in a healthcare context. *Personnel Review*, 46(2), 314-338.
- Sarduy, Y. (2007). El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa. *Revista cubana de salud pública*, 33(3).
- Schor, J. (1991). *The Overworked American*. New York: N.Y.: Basic Books
- Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic happiness: using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. New York, N.Y.: Free Press
- Seligman, M. E. P. (2011) *A visionary new understanding of happiness and wellbeing: Flourish*. Sidney, Australia: Random House Australia Pty Ltd.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55(1):5-14.
- Seligman, M. E. P., Steen, T. A., Park, N., & Peterson, Ch. (2005). Positive Psychology Progress. Empirical Validation of Interventions. *American Psychologist*, 60(5), 410-421.
- Seligman, M. E., & Royzman, E. (2003). Happiness: The three traditional theories. *Authentic Happiness Newsletter*
- Smeaton, D. (2014). *Costs and Benefits to Business of Adopting Work Life Balance Working Practices: A Literature Review*. Department for Business Innovation & Skills, London: England
- Smeltzer, S., Cantrell, M., Sharts-Hopko, N., Heverly, M., Jenkinson, A., & Nthenge, S. (2016). Psychometric Analysis of the Work/Life Balance Self-Assessment Scale. *Journal of Nursing Measurement*, 24(1), 5-14

- Steenbergen, V., Ellemers, N., & Mooijart, Ab. (2007). How work and family can facilitate each other: distinct types of work-family facilitation and outcomes for women and men. *Journal of Occupational Health Psychology, 12*(3), 279-300. doi: 10.1037/1076-8998.12.3.279
- Steger, M., Kashdan, T., & Oishi, S. (2008). Being good by doing good: Daily eudaimonic activity and well-being. *Journal of Research in Personality, 42*(1), 22-42.
- Stewart, W.; May, R.; McCarthy, D. & Puffer, S. (2009). A test of the measurement validity of the resistance to change scale in Russia and Ukraine. *The Journal of Applied Behavioral Science 45*(2), 468–489
- The Boston Consulting Group (2014). *Decoding Global Talent: 200,000 Survey Responses on Global Mobility and Employment Preferences*. Recuperado de <https://www.bcg.com/publications/2014/people-organization-human-resources-decoding-global-talent>
- The Boston Consulting Group (2018). *Decoding Global Talent 2018: What 366,000 workforce respondents in 197 countries tell us about job preferences and mobility*. Recuperado de <http://media-publications.bcg.com/Decoding-Global-Talent/BCG-2018-Jun-2018-R.pdf>
- The concept of Work-Life Balance (2020). Recuperado de <https://www.ukessays.com/essays/social-work/the-concept-of-work-life-balance-social-work-essay.php>
- Thompson C., Beauvais L, & Lyness, K. (1999). When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict. *J Vocat Behav, 54*(3), 392–415.
- Todd, P. & Binns, J. (2011). Work–life Balance: Is it Now a Problem for Management? *Gender Work and Organization, 20*(3), 1-13 .doi: 10.1111/j.1468-0432.2011.00564.x

- Tsang, S., Royse, C., & Terkawi, A. (2017). Guidelines for developing, translating, and validating a questionnaire in perioperative and pain medicine. *Saudi J Anaesth*, 11(1), 80-89.
- Veenhoven, R. (2011) *World Database of Happiness: Example of a focussed findings archive*. German data Forum RatSWD Working Papers No 169. Recuperado de https://www.ratswd.de/download/RatSWD_WP_2011/RatSWD_WP_169.pdf
- Veenhoven, R. (2015). Social conditions for human happiness: A review of research. *International Journal of Psychology*, 50(5), 379-391
- Veenhoven, R., 2019. Bibliography of Happiness. World Database of Happiness. Erasmus University Rotterdam, The Netherlands
- Warr, P. (2007). *Work, happiness, and unhappiness*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers
- Waterman, A. S. (1990). The relevance of Aristotle's conception of eudaimonia for the psychological study of happiness. *Theoretical and Philosophical Psychology*, 10, 39 – 44.
- Waterman, A. S. (1993) Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaemonia) and hedonic enjoyment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(4), 678-691.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las empresas*. México DF, México: McGraw-Hill
- Whalecom. (2013). *En busca del trabajo perfecto: los atributos valorados y los factores para atraer y comprometer*. Lima, Perú: WHALECOM.
- Whaples, R. (1990). Winning the Eight-Hour Day, 1909-1919. *The Journal of Economic History*, 50(2), 393-406.

Work-Life Balance (2020). Recuperado de <https://wordspy.com/index.php?word=work-life-balance>

World Happiness Report 2020 (2020). *World Happiness Report*. Recupeado de <https://happiness-report.s3.amazonaws.com/2020/WHR20.pdf>

Yamamoto, I. & Matsuura, T. (2012). *Effect of Work-Life Balance Practices on Firm Productivity: Evidence from Japanese firm-level panel data*. The Research Institute of Economy, Trade and Industry Discussion Paper Series (12-E-079)

Yap, W. & Sim, C. (2011). Comparisons of various types of normality tests. *Journal of Statistical Computation and Simulation*, 81(12), 2141-2155. doi: 10.1080/00949655.2010.520163

Yücel, I. (2012) Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, 7(20), 44-58.

Apéndices

Apéndice A: Encuesta sobre Felicidad y Balance Vida-Trabajo

¡Muchas gracias por tu tiempo para llenar esta encuesta y apoyar nuestra investigación! Tu participación es completamente voluntaria y anónima. Solo te tomará unos breves minutos.

El propósito es medir y relacionar el nivel de balance vida-trabajo que perciben los trabajadores dependientes de Lima Metropolitana con su percepción de felicidad. Los datos recopilados serán de uso exclusivamente académico, como parte de la investigación elaborada por estudiantes del programa de Maestría de Dirección Estratégica y Liderazgo VIII de CENTRUM, Juan Miguel Ugarte, José David Alegría, Katherine Arica, Hernán Huapaya y Gerardo Ortiz, con la guía y apoyo del asesor PhD. Daniel Eduardo Guevara Sánchez, profesor investigador de CENTRUM.

Responder las siguientes preguntas según corresponda

1. Indique su rango edad.
2. Indique su género.
3. ¿Tiene hijos?
4. Actualmente en su vivienda usted vive... (puede elegir varias alternativas)
5. Indique el nombre de la empresa en la que trabaja (opcional)
6. Indique el rango de cantidad de trabajadores de su empresa.
7. ¿En qué área de su empresa labora usted?
8. ¿Tiene colaboradores a cargo suyo? / ¿Es líder de un equipo de trabajo?
9. ¿Su trabajo cuenta con políticas de balance vida-trabajo, como horarios flexibles, horario de verano, trabajo remoto por días, entre otros?

Responder las siguientes preguntas puntuando del 1 al 7 según la frecuencia con la que se ha sentido identificado con los enunciados de cada una durante los últimos 3 meses, dónde

- 1 = Nunca
- 2 = Raramente
- 3 = Ocasionalmente
- 4 = Algunas veces
- 5 = Frecuentemente
- 6 = Usualmente
- 7 = Siempre

10. Mi trabajo me da energía para realizar actividades personales.
11. Mi trabajo hace que mi vida personal sea difícil.
12. Estoy de mejor humor en el trabajo debido a mi vida personal.
13. Mi trabajo se ve afectado por mi vida personal.
14. Descuido mis necesidades personales debido al trabajo.
15. Me resulta difícil trabajar por asuntos personales.
16. Echo de menos las actividades personales por el trabajo.
17. Mi vida personal se ve afectada por el trabajo.
18. Estoy demasiado cansado para ser efectivo en el trabajo.
19. Pongo mi vida personal en espera por el trabajo.

- 20. Mi vida personal absorbe mi energía para el trabajo.
- 21. Me cuesta equilibrar el trabajo y el ocio.
- 22. Mi vida personal me da energía para mi trabajo.
- 23. Estoy contento con la cantidad de tiempo para actividades no laborales.
- 24. Estoy de mejor humor gracias a mi trabajo.

Responder las siguientes preguntas puntuando del 1 al 10 según su nivel de acuerdo o desacuerdo con los enunciados de cada una, dónde:

0 = Totalmente en desacuerdo
10 = Totalmente de acuerdo

- 25. Nuestra empresa valora las medidas para promover el balance entre el trabajo y la vida privada de los empleados.
- 26. Nuestra empresa apoya a los empleados en el balance de su vida profesional privada.
- 27. La gerencia de nuestra empresa es un buen ejemplo de balance entre la vida profesional y la vida privada.
- 28. La gerencia de nuestra empresa está capacitada para promover el balance de la vida profesional y privada de los empleados.
- 29. En nuestra empresa, los empleados son informados sobre los programas que promueven el balance entre el trabajo y la vida privada.

Responder a las preguntas indicando la opción que más esté de acuerdo a su sentir

Pregunta 30

- A. No me gusta mi rutina diaria.
- B. No me gusta ni me disgusta mi rutina diaria.
- C. Disfruto de mi rutina diaria, pero me gusta escapar de ella.
- D. Disfruto tanto de mi rutina diaria que raramente descanso de ella.
- E. Disfruto tanto de mi rutina diaria que casi nunca descanso de ella.

Pregunta 31

- A. Me siento desconectado de otras personas.
- B. No me siento ni conectado ni desconectado de otras personas.
- C. Me siento conectado con amigos y familiares.
- D. Me siento conectado con la mayoría de la gente, aunque no los conozca bien.
- E. Me siento conectado con todos en el mundo.

Pregunta 32

- A. Me siento fracasado.
- B. No me siento exitoso.
- C. Siento que he tenido éxito más que la persona promedio.
- D. Cuando miro hacia atrás en mi vida, todo lo que veo son muchos éxitos.
- E. Siento que soy una persona extraordinariamente exitosa.

Pregunta 33

- A. La mayor parte del tiempo estoy aburrido.
- B. La mayor parte del tiempo no estoy aburrido ni interesado en lo que hago.
- C. La mayor parte del tiempo estoy interesado en lo que hago.
- D. La mayor parte del tiempo estoy bastante interesado en lo que hago.

E.La mayor parte del tiempo estoy fascinado por lo que hago.

Pregunta 34

- A.Estoy disgustado conmigo mismo.
- B.No estoy ni contento ni disgustado conmigo mismo, soy neutral.
- C.Estoy contento conmigo mismo.
- D.Estoy muy contento conmigo mismo.
- E.No podría estar más contento conmigo mismo.

Pregunta 35

- A.Cuando estoy trabajando en una tarea, a menudo me siento frustrado.
- B.Cuando estoy trabajando en una tarea, a veces me siento frustrado y a veces no.
- C.Cuando estoy trabajando en una tarea, generalmente no me siento frustrado.
- D.Cuando estoy trabajando en una tarea, rara vez me siento frustrado.
- E.Cuando estoy trabajando en una tarea, casi nunca me siento frustrado.

Pregunta 36

- A.Estoy triste.
- B.No estoy alegre ni triste.
- C.Estoy más alegre que triste.
- D.Estoy mucho más alegre que triste.
- E.Casi todo en mi vida me llena de alegría.

Pregunta 37

- A.No me gusta mi trabajo (remunerado o no).
- B.No me gusta ni me disgusta mi trabajo.
- C.En su mayor parte, me gusta mi trabajo.
- D.Mi trabajo me da una gran satisfacción.
- E.Mi trabajo me proporciona una verdadera y profunda satisfacción.

Pregunta 38

- A.He tomado más decisiones malas que buenas en la vida.
- B.Algunas de las decisiones que he tomado en la vida han sido buenas; otras han sido malas.
- C.He tomado más decisiones buenas que malas en la vida.
- D.He tomado principalmente buenas decisiones en la vida.
- E.Aunque pudiera, no cambiaría ninguna de las decisiones que he tomado.

Pregunta 39

- A.La vida es dura.
- B.La vida está bien.
- C.La vida es buena.
- D.La vida es muy buena.
- E.La vida es maravillosa.

Pregunta 40

- A.Mi vida no tiene un propósito.
- B.No sé cuál es mi propósito en la vida.
- C.Tengo una idea de mi propósito en la vida.
- D.Tengo una idea bastante buena sobre mi propósito en la vida.
- E.Tengo una idea muy clara sobre mi propósito en la vida.

Pregunta 41

- A. Tengo poca o ninguna energía.
- B. Mi nivel de energía no es ni alto ni bajo.
- C. Tengo una gran cantidad de energía.
- D. Me siento con energía haciendo casi todo.
- E. Tengo tanta energía que siento que puedo hacer casi todo.

Pregunta 42

- A. Experimento más disgusto que placer.
- B. Experimento placer y disgusto en igual medida.
- C. Experimento más placer que disgusto.
- D. Experimento mucho más placer que disgusto.
- E. Mi vida está llena de placer.

Pregunta 43

- A. El tiempo pasa lentamente durante la mayoría o todas mis actividades.
- B. El tiempo pasa rápidamente durante algunas de mis actividades y lentamente para otras.
- C. El tiempo pasa rápidamente durante la mayoría de mis actividades.
- D. El tiempo pasa rápidamente durante todas mis actividades.
- E. El tiempo pasa tan rápido durante todas mis actividades que ni siquiera lo noto.

Pregunta 44

- A. Me avergüenzo de lo que soy.
- B. No me avergüenzo de lo que soy.
- C. Estoy orgulloso de quien soy.
- D. Estoy muy orgulloso de quien soy.
- E. Estoy extraordinariamente orgulloso de quien soy.

Pregunta 45

- A. Estoy desanimado sobre el futuro.
- B. No me siento ni animado ni desanimado sobre el futuro.
- C. Me siento algo animado sobre el futuro.
- D. Me siento bastante animado sobre el futuro.
- E. Me siento extraordinariamente animado sobre el futuro.

Pregunta 46

- A. Cuando estoy trabajando en una tarea, presto más atención a lo que pasa a mi alrededor que a la tarea.
- B. Cuando estoy trabajando en una tarea, presto tanta atención a lo que sucede a mi alrededor como a la tarea.
- C. Cuando trabajo en una tarea, presto más atención a la tarea que a lo que sucede a mi alrededor.
- D. Cuando estoy trabajando en una tarea, raramente me doy cuenta de lo que pasa a mi alrededor.
- E. Cuando estoy trabajando en una tarea, le presto tanta atención que el mundo exterior prácticamente deja de existir.

Pregunta 47

- A. Todos los días paso casi todo mi tiempo haciendo cosas sin importancia.

- B. Todos los días paso mucho tiempo haciendo cosas que no son ni importantes ni sin importancia.
- C. Todos los días paso algo de tiempo haciendo cosas que son importantes.
- D. Paso la mayor parte del día haciendo cosas que son importantes.
- E. Prácticamente cada momento de mi día lo paso haciendo cosas que son importantes.

Pregunta 48

- A. Soy pesimista.
- B. No soy ni optimista ni pesimista.
- C. Soy optimista.
- D. Soy muy optimista.
- E. Soy la persona más optimista que conozco.

Pregunta 49

- A. En todo caso, lo que hago tiene un efecto negativo en el mundo.
- B. En el gran esquema de las cosas, mi existencia no ayuda ni perjudica al mundo.
- C. Estoy haciendo una pequeña, pero positiva, diferencia en el mundo.
- D. Estoy haciendo del mundo un lugar mejor.
- E. Mi vida está teniendo un impacto duradero y positivo en el mundo.

