

# La Satisfacción Laboral como Dimensión de la Felicidad

## JOB SATISFACTION AS A DIMENSION OF HAPPINESS

Harold Yusit Gamero Maldonado<sup>1</sup>

1. Administrador de negocios. Licenciado en Administración de Negocios por la Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú.

e-mail: harold\_harry@hotmail.com, harold.gamero@ucsp.edu.pe

### RESUMEN

El presente artículo expone los hallazgos encontrados tras investigar, probar y medir la correlación existente entre la felicidad y la satisfacción laboral en la ciudad de Arequipa, Perú. Para alcanzar dicho objetivo se elaboraron dos modelos hipotéticos de interacción entre la felicidad y la satisfacción laboral y se tomó una muestra aleatoria de 386 personas (de la PEA ocupada) estratificada según los estilos de vida del Dr. Rolando Arellano. Para la recolección de la información se elaboró un cuestionario personalizado que incluía una escala de felicidad y otra de satisfacción laboral.

Se encontró que la felicidad y la satisfacción laboral poseen una correlación de 0,51 (Pearson), también que un 28% de trabajadores arequipeños son altamente felices y un 27% está altamente satisfecho con su trabajo. El promedio de felicidad alcanzó un 69%, mientras que el de la satisfacción laboral un 61%; así también se descubrió que tanto la felicidad como la satisfacción laboral poseen fuertes interacciones con la edad, la remuneración, los estilos de vida y la profesión. Se pudo confirmar el dinamismo planteado en los modelos presentados y, finalmente, se observó que la influencia que posee la felicidad sobre la satisfacción laboral es más fuerte que viceversa.

(Gamero H, 2013. La Satisfacción Laboral como Dimensión de la Felicidad. Cienc Trab. May-Ago; 15 [47]: 94-102).

Palabras clave: FELICIDAD, SATISFACCIÓN LABORAL, CORRELACIÓN, MODELO DE INTERACCIÓN, VARIABLES.

### ABSTRACT

This paper presents the findings after researching, testing and measuring the existing correlation between happiness and job satisfaction in the city of Arequipa, Peru. To achieve that objective, two hypothetical models of interaction were developed between happiness and job satisfaction and a random sample of 386 people was taken (the EAP), stratified by lifestyles of Dr. Rolando Arellano. For data collection, a questionnaire was developed which included a scale of happiness and other job satisfaction.

The results showed that happiness and job satisfaction have a correlation of 0,51 (Pearson), also that 28% of workers from Arequipa are highly happy and 27% are highly satisfied with their work. The average happiness reached 69%, while job satisfaction reached 61%, and also it was found that both happiness and job satisfaction have strong interactions with age, compensation, lifestyle and profession. It could be confirmed the dynamism raised in the presented models and finally, it was observed that the influence that happiness has on job satisfaction is stronger than vice-versa.

Keywords: HAPPINESS, JOB SATISFACTION, CORRELATION, INTERACTION MODEL, VARIABLES

### INTRODUCCIÓN

La felicidad es uno de los tópicos más antiguos, complejos y de mayor trascendencia estudiados por el ser humano a través de sus diferentes culturas y épocas. Las primeras definiciones de la palabra se remontan al siglo VI a. C. y se le atribuyen al filósofo chino Lao-Tsé, quien escribió: *“La verdadera felicidad no tiene ninguna causa. Estoy vivo y es lo único que necesito para ser*

*feliz”*.<sup>1</sup> En cambio, para la cultura occidental, fueron las reflexiones de Aristóteles quien, tres siglos después, escribió la definición de felicidad que muchas personas defienden hoy en día: *“una recta actividad del alma, fruto de una vida coherente en que la libertad humana es guiada por la razón”*.<sup>2</sup>

Todas las personas buscamos ser felices de alguna forma u otra.<sup>3</sup> Por ejemplo, para algunos la felicidad más grande está en encontrar el amor<sup>4</sup>, o en la satisfacción de conseguir algo deseado<sup>5</sup>, o incluso en el sufrimiento de luchar por algo<sup>6</sup>, entre otras. En el mejor de los casos usted mismo habrá elaborado su propia definición de felicidad, en base a sus experiencias, su cultura, religión, etc. De la misma manera, es posible que solamente entre las personas de su entorno no pueda encontrar otra definición parecida a la suya y aun así la suya es totalmente válida, ya que ni siquiera los grandes pensadores han logrado llegar a un acuerdo. Sin embargo, es importante diferenciar algunas palabras cuyas esencias no se pueden confundir. Seguramente, cada uno de nosotros, en algún momento de nuestras vidas, hemos podido ubicar nuestros anhelos de felicidad en el placer, el tener, la alegría, la satisfacción, o algún otro similar; pero cuando los conseguimos –

Correspondencia / Correspondence:

Harold Y. Gamero Maldonado

Av. Cayma 624, Cayma,

Arequipa, Perú

Tel. (051 54) 258 749

e-mail: harold\_harry@hotmail.com, harold.gamero@ucsp.edu.pe

Recibido: 13 de Junio 2013 / Aceptado: 28 de Julio 2013

afortunadamente los hemos podido conseguir— nos damos cuenta que no sentimos lo que deseábamos o imaginábamos sentir. Esto se debe a que la felicidad, si bien comprende y se ve formada por estos aspectos poco trascendentes<sup>7</sup>, esta no se puede reducir a uno o varios de ellos. Se podría comparar esta imagen con la de un libro: un libro no es un conjunto de hojas, un patrón ordenado de capítulos, o miles de palabras formando una secuencia lógica, pero sin todas ellas un libro pierde su significado.

Se puede decir entonces que la felicidad puede tomar diferentes formas, dependiendo de la cultura, la época y hasta la misma personalidad del individuo; éstos y muchos otros aspectos más moldean, en su conjunto, la mismidad e ipseidad de cada individuo, es decir, su identidad.<sup>8</sup> Lo cierto es que todas las definiciones —incluyendo la de Lao-Tsé, Aristóteles y seguramente la suya también— tienen algo en común, tienen inscrita una necesidad, implícita o explícitamente. Esto puede ser bastante obvio, ya que, como sabemos (por teoría o práctica), el ser humano es un ser incompleto, siempre inconcluso, siempre descubriéndose y, por ello, incognoscible al ciento por ciento.

Julián Marías, filósofo español, desarrolló un concepto bastante interesante que dice que para encontrar el grado de felicidad que posee una persona se debe determinar las pretensiones que cada individuo tiene para su vida; él escribe: “para medir lo humano {referente a la felicidad} conviene pensar en una fracción cuyo numerador es la realidad y su denominador la pretensión”.<sup>7</sup> Con esto se puede inferir que, entre más grande sea la diferencia que tenga una persona entre sus expectativas y su situación real actual, menos feliz será.

De la definición de Marías —parecida a la definición de “tensión creativa” planteada por Peter Senge—,<sup>9</sup> se extraen dos extremos: la del sujeto con metas muy bajas, que puede alcanzar rápidamente la felicidad, pero una felicidad incompleta, porque es conformista. Por el otro lado, una persona muy ambiciosa, exigente o simplemente megalómana, puede experimentar frustración y una sensación de felicidad inalcanzable.

Puede que la felicidad, al ser perfecta, sea imposible para nosotros<sup>7</sup>, pero no por ello dejará de ser anhelada por todos, al fin y al cabo cualquier esfuerzo por acercarnos a ella nos alejará de la infelicidad y el sufrimiento. Por ello, lo saludable —y natural quizás— es conservar una ligera separación entre nuestras expectativas y nuestra realidad, no deseando mucho más de lo que tenemos pero sin conformarnos con lo que vamos consiguiendo. Una brecha adecuada para que la persona disfrute de su vida manteniendo su dinamismo, ambas necesarias para el bienestar de la persona y el de la sociedad.

## LA FELICIDAD Y SUS DIMENSIONES

Existen cada vez más investigaciones que demuestran que la felicidad posee múltiples interacciones con los diferentes aspectos que tiene la vida humana<sup>10,11,5,12</sup>; el avance en la comprensión del ser humano nos ha demostrado que prácticamente todos los aspectos de nuestra vida están interrelacionados. Nuestro interior y exterior, nuestras experiencias, creencias y absolutamente todo lo que nos pasa y queda en nuestro ser nos cambia, y por ello afecta en nuestras vidas. Es por esto que se cree que la felicidad también goza de múltiples dimensiones.

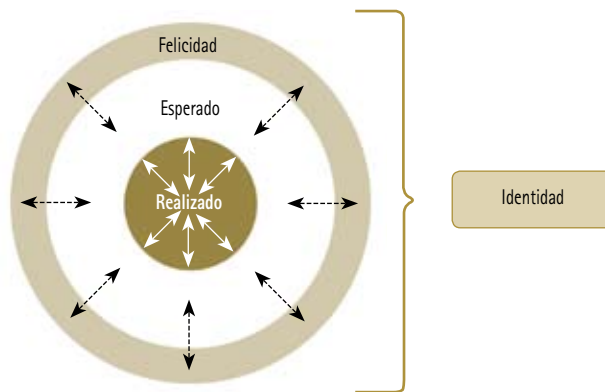
A raíz de este razonamiento se elaboró un Modelo Hipotético de Felicidad (MHF) y sus interacciones con diferentes aspectos de la

vida humana. En el Gráfico 1 se aprecia la primera parte del Modelo, la parte subyacente, que busca simbolizar la relación entre las expectativas de una persona y lo que ésta va obteniendo a lo largo de su vida. En principio, una persona alcanza la felicidad cuando sacia correctamente todas sus necesidades *felicitarias*.<sup>7</sup>

El círculo más pequeño representa lo realizado y va creciendo a medida que la persona va aprehendiendo, ganando o recibiendo más cosas en su vida; estas cosas —no necesariamente materiales— son aquellas que aportan a su felicidad. Este círculo también puede decrecer, ya que la realidad de una persona está expuesta a todo tipo de reducciones y mutilaciones. El segundo círculo “Esperado” tiene el mismo comportamiento; pero como los cambios que pueden tener las expectativas de un individuo se producen más frecuente y fácilmente, este círculo posee flechas de líneas punteadas para representar esta característica. El tercer círculo “Felicidad”, va unido al segundo y separa la meta de la felicidad, que se alcanza una vez realizadas todas las expectativas.

Finalmente estos tres aspectos están condicionados por la Identidad de cada individuo: la velocidad, el momento o la frecuencia con la que cambian los círculos, sus diámetros y formas, dependen enteramente de la realidad de cada persona. En la Fórmula 1 se describe el sustento matemático de lo explicado en estos párrafos; esta fórmula —y las otras posteriores— tienen la función de dar un respaldo lógico al modelo, mas no intentan reducir a números la felicidad.

**Gráfico 1.**  
Esquema subyacente de la felicidad: Lo esperado y lo realizado.



**Fórmula 1.**  
Ecuación subyacente de la felicidad: Lo esperado y lo realizado.

$$(f1) \text{ Felicidad} = \frac{\text{Realizado}}{\text{Esperado}} \begin{cases} f \rightarrow 1: \text{felicidad} \\ f \rightarrow 0: \text{infelicidad} \end{cases}$$

El Gráfico 2 muestra las diferentes dimensiones que puede presentar la vida humana y que se comparten también con la felicidad. Cada una de ellas ha demostrado ser relevante —y hasta condicionantes— de la configuración de cada una de las formas de felicidad que existe.<sup>10,11,13</sup> Para explicar rápidamente cada una de ellas tenemos la Tabla 1.

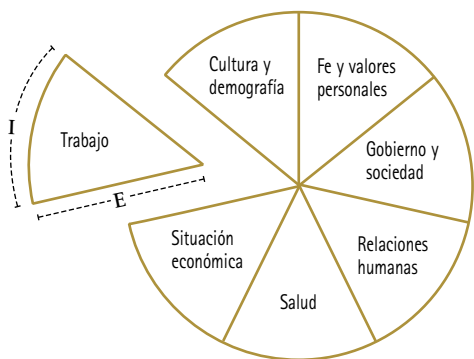
Complementariamente, cada una de las dimensiones está delimitada por dos unidades, “I” que representa el nivel de importancia que cada persona da a una determinada dimensión con respecto al total de dimensiones; se entiende que la sumatorias de todas estas

**Tabla 1.**

Dimensión	Explicación
Fe y valores personales	Espiritualidad particular de cada individuo, así como los principios fundamentales que rigen sus vidas.
Gobierno y sociedad	Dos aspectos muy cercanos, también conocidos como <i>Capital Social</i> . <sup>14</sup>
Relaciones humanas	Aspectos como el matrimonio, la familia, los amigos, etc.
Salud	Incluye tanto la salud percibida como la salud objetiva <sup>13</sup> .
Situación económica	Todas las distintas maneras en que el dinero puede afectar a la felicidad.
Trabajo	Todas los aspectos referentes a la vida laboral y que estudiaremos más adelante.
Cultura y demografía	Aspectos como la nacionalidad, la raza, el sexo, etc.

nos da el total de expectativas que una persona tiene para su vida. La otra medida, “E”, es una ponderación –en unidades– que representa el nivel de expectativas que tiene cada persona de las diferentes dimensiones, independiente unas de otras. Esto quiere decir que entre mayor sea el área de una dimensión, esta tendrá mayores probabilidades de hacer al sujeto más o menos feliz. Es por ello que la Fórmula 2 desarrolla el procedimiento para calcular el potencial *felicitario* de una dimensión en particular. Esta se elaboró tomando como base la fórmula para hallar el área de un sector circular (f2)<sup>15</sup>; sustituyendo los valores de esta última con las expresiones conocidas del modelo (f3) se pudo manifestar la fórmula final expresada en (f4).

**Gráfico 2.**  
Las dimensiones de la felicidad.



**Fórmula 2.**  
Potencial *felicitario* de una dimensión (f4).

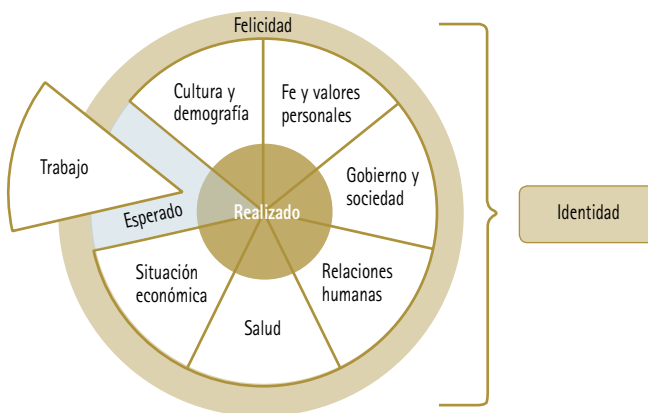
$$(f2) \text{ Sector circular} = \frac{\pi + r^2 + \sphericalangle^\circ}{360^\circ}$$

$$(f3) \sphericalangle^\circ = l \times 360^\circ$$

$$(f4) \text{ Potencial felicitario de la dimensión}_x = \pi + E^2 + l$$

Uniendo estas dos gráficas encontramos el MHF completo, que se muestra en el Gráfico 3; compuesto por una parte subyacente, que enmarca el nivel de pretensión o expectativas, y el segundo, que clasifica dichas expectativas en dimensiones proporcionadas según la relevancia subjetiva de cada persona. Salvando las enormes distancias que existe entre las matemáticas y la felicidad humana, se puede concluir del gráfico y de las ecuaciones anteriores, la expresión (f5) que se muestra en la Fórmula 3.

**Gráfico 3.**  
Modelo Hipotético de Felicidad (MHF).



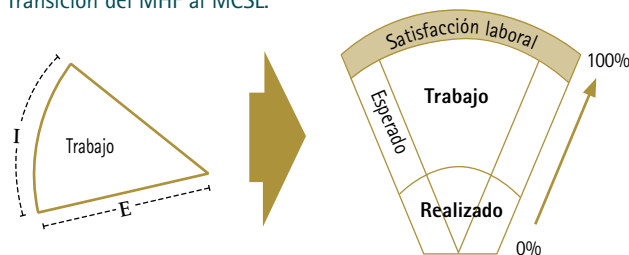
**Fórmula 3.**  
Ecuación explicativa del MHF.

$$(f5) \text{ Felicidad} = \sum_{i=x}^{\pi} \frac{(\pi + E^2 + l)_x \text{ Realizadas}}{(\pi + E^2 + l)_x \text{ Esperadas}} \therefore \begin{cases} f \rightarrow 1: \text{felicidad} \\ f \rightarrow 0: \text{infelicidad} \end{cases}$$

## TRABAJO Y FELICIDAD

Como el objetivo general de la presente investigación es encontrar la posible correlación entre la felicidad y la satisfacción laboral, hace falta presentar una interacción más clara y completa entre estos dos elementos. Para ello se creó un segundo modelo, esta vez, priorizando las interacciones esperadas entre la felicidad y la satisfacción laboral, denominado Modelo Causal de Satisfacción Laboral (MCSL). En el Gráfico 4 se muestra el paso transitorio entre ambos modelos. Puesto que este procedimiento se puede aplicar a cualquier dimensión, el MCSL puede modificarse para un análisis equivalente de las otras dimensiones.

**Gráfico 4.**  
Transición del MHF al MCSL.

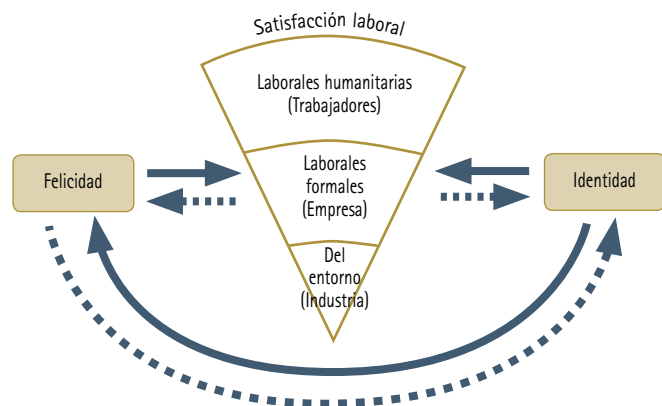


En el lado izquierdo del gráfico se encuentra la dimensión “Trabajo” individualizada dentro del MHF, luego de girarlo se delimitan las zonas gemelas del MCSL, pero esta vez, al realizarse todas las expectativas propias de esta dimensión se alcanza la satisfacción laboral más no la felicidad. Este dinamismo entre lo Esperado y lo Realizado también puede presentar incrementos o decrementos independientes tal como lo explicamos para el MHF. La satisfacción en el modelo va del cero a cien por ciento ya que,

al ser la insatisfacción un término por definición privativo<sup>16</sup> –por ello secundario–, no es muy adecuado proponer un lado negativo para el modelo.

Siguiendo con la construcción del MCSL, se tomaron las variables que diferentes investigaciones han demostrado como las más significativas<sup>17,18,19,20,21</sup> y con mayores correlaciones<sup>22,23,24,25</sup> con la satisfacción laboral. Todas estas se agruparon en tres categorías: aspectos laborales humanitarios, formales y del entorno. Estas tres conforman el segmento central y representan a “E<sub>t</sub>” (expectativas laborales) que en conjunto interactúan con la Felicidad y con la Identidad. Las variables independientes que conforman cada uno de los elementos se detallan en la Tabla 2. La felicidad y la satisfacción laboral se tomaron como variables dependientes.

**Gráfico 5.**  
Modelo Causal de Satisfacción Laboral (MCSL).



**Tabla 2.**  
Variables del Modelo Causal de Satisfacción Laboral.

Variables	Categorías de variables laborales			Identidad
	Humanitarias	Formales	Del entorno	
	Compañerismo	Remuneración	Commuting	Actitud
	Actitud de los jefes	Oportunidades de promoción	Origen de la empresa	Contribución
	Clima Organizacional	Autonomía	Formalidad de la empresa	Compromiso
		Monotonía		Compatibilidad
		Estrés laboral		Desbalance vida/trabajo
		Claridad en el rol		
		Reconocimiento		

## MATERIAL Y MÉTODO

### Instrumentos

Como instrumento para la investigación, se elaboró un cuestionario asistido y autoadministrado<sup>26</sup>, el cual estaba conformado por cinco secciones claramente definidas: En la primera se ubican 9 preguntas con escalas nominales, todas enfocadas a recolectar información objetiva personal y laboral. En el siguiente grupo se encuentran 14 enunciados relacionados con las variables independientes del MCSL medidas con una escala tipo Likert de 7 puntos cada una. Luego se ubicó una sección destinada a determinar el Estilo de Vida del encuestado, compuesta por una pregunta cerrada y seis alternativas de respuesta. En las dos últimas secciones se ubicaron las escalas de satisfacción laboral y de felicidad correspondientemente.

Para medir la satisfacción laboral se desarrolló una escala de 4 preguntas basada en el “Manual para la evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo”<sup>27</sup> y en el cuestionario “Minnesota Satisfaction Questionnaire”.<sup>28</sup> La escala desarrollada presentó una consistencia interna de 0,9623 (R<sup>2</sup>) y un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,9158. En cuanto a la validez de los ítems, los cuatro presentaron índices superiores a: 0,8446 (correlación ítem-escala), 0,846 (coeficiente producto-momento de Pearson) y 0,8034 (correlación Rank-order de Spearman y Kendall).

Para medir la felicidad, se tradujo y modificó la versión sin derechos de autor de “The Satisfaction With Life Scale”.<sup>29</sup> Esta escala, compuesta originalmente de cinco preguntas, se redujo a 4 después de encontrar que una de ellas, al presentar una validez de constructo muy baja, afectaba los niveles de consistencia interna. Los 4 ítems restantes permanecieron con un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,8785 y una consistencia interna de 0,9927; toda ellas, contaron con índices aceptables de validez del constructo, siendo los más bajos: 0,7983 (Ítem-escala), 0,801 (Pearson) y 0,7043 (Spearman y Kendall).

En cada uno de los enunciados de ambas escalas se aplicó un escalamiento tipo Likert, con siete categorías de respuesta, desde (1) Totalmente en desacuerdo hasta (7) Totalmente de acuerdo.

### Muestra

Se tomó una muestra de 386 personas pertenecientes a la Población Económicamente Activa Ocupada (PEAO) de la ciudad de Arequipa<sup>30</sup>; esta cantidad se determinó manteniendo un nivel de confianza del 95% y un 5% de margen de error.<sup>31</sup> Luego se estratificó esta muestra según los seis Estilos de Vida presentados por el Dr. Rolando Arellano presentes en la ciudad de Arequipa,<sup>32</sup> cuyos lugares de afluencia y porcentajes de participación en la población, se conocían.<sup>33</sup>

### Procedimientos

Con la ayuda de un dado<sup>26,31</sup> se determinó el orden de visita a los establecimientos más homogéneos y/o representativos de cada uno de los Estilos de Vida. Las visitas se realizaron entre las 18 y 21 horas de lunes a viernes; sábados y domingos todo el día. Dichas guías se establecieron en base a los horarios de salida más representativos de la ciudad.

Una vez que el encuestador llegaba al establecimiento, se acercaba a una de cada seis personas que transitaban –dicha proporción se encontró con la fórmula de la técnica del intervalo probabilístico “K”<sup>34</sup> para la selección sistemática de los elementos–, el encuestador saludaba respetuosamente y preguntaba al encuestado si era posible que respondiera al cuestionario; de ser afirmativa la respuesta, el encuestador entregaba el instrumento y quedaba a la espera de cualquier duda o error del encuestado.

Los datos recopilados se procesaron con la ayuda de los programas estadísticos SPSS (v.21), STATA /SE (v.11.2) y Microsoft Excel 2010.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### Escalas de felicidad y de satisfacción laboral

La felicidad promedio en la ciudad de Arequipa alcanzó un 68,79%, con lo cual podríamos afirmar que los trabajadores arequipeños están medianamente felices, con una desviación estándar de 18,83%, encontramos que la mayoría de la población se encuentra en la mitad superior. En cuanto a los intervalos de felicidad (cinco

niveles de 20% cada uno) encontramos que un 1,8% es altamente infeliz; 5,7% medianamente feliz; 22,8% ni felices ni infelices; 42,2% medianamente feliz; y un 27,5% es altamente feliz.

Con respecto a la satisfacción laboral, se encontró un promedio de 61,34%, que se interpreta como medianamente satisfechos con su trabajo. Los intervalos de satisfacción laboral mostraron que un 9,6% está altamente insatisfecho; 12,4% medianamente insatisfecho; 23,6% indiferente o indeterminado; 27,5% medianamente satisfecho y un 26,9% está altamente satisfecho.

De todas las personas “altamente satisfechas” con su trabajo –intervalo superior– un 51,9% es altamente feliz, un 37,5% medianamente feliz y un 10,6% no es feliz ni infeliz; quiere decir que no existen personas altamente satisfechas que experimenten infelicidad en alguna medida. De forma contraria, del grupo de trabajadores pertenecientes al intervalo “altamente infeliz”, un 85,7% está altamente insatisfecho con su trabajo y un 14,29% medianamente insatisfecho, significa que no existen trabajadores infelices que no estén, también, insatisfechos con su trabajo.

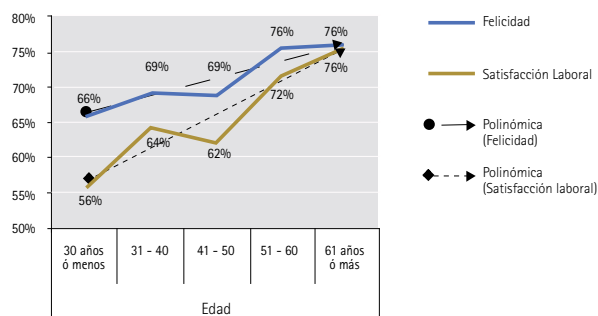
De estos resultados se infiere que la felicidad es el aspecto más importante sobre la vida de las personas; si esta es muy baja, arrastra al trabajador al umbral de la insatisfacción; pero si ésta es alta, la satisfacción laboral se percibe también como buena. Se puede decir, entonces, que la relación causal entre estas dos es más intensa desde la felicidad hacia la satisfacción laboral que viceversa.

### Interacciones con las variables de control

Todas las interacciones entre la felicidad, la satisfacción laboral y todas las variables de control se pueden apreciar en el Anexo 1. En cuanto a aquellas que mostraron relaciones estadísticamente representativas con la felicidad y/o la satisfacción laboral tenemos, en primer lugar, a la Edad.

**Gráfico 6.**

Felicidad y Satisfacción laboral por edades.

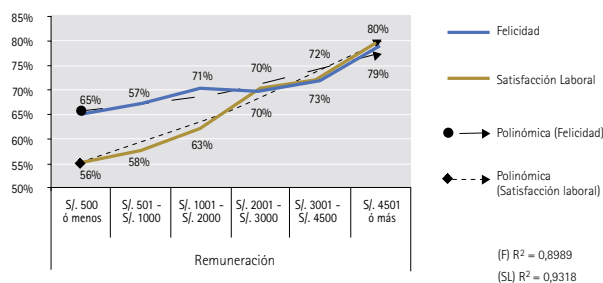


Algunos autores<sup>13,35,36</sup>, consideran que este patrón se debe a los sentimientos más polarizados e intensos que perciben los jóvenes, que van aminorando y se estabilizan con la edad. Otros factores importantes son la madurez y la experiencia, ya que gracias a estos las personas descubren y aprenden cuáles son los aspectos verdaderamente valiosos y trascendentes. Se considera también que con la edad –como las expectativas realizadas suelen ser, en general, mayores a las de los jóvenes– se va ganando tanta mayor felicidad como satisfacción laboral.

El declive de los 40's se podría explicar con la teoría de la denominada “edad sándwich”<sup>37</sup> en la cual se suelen tener hijos pequeños o adolescentes y a su vez padres ancianos. Como ambos requieren de mayores cuidados y presentan mayores dificultades, la felicidad

**Gráfico 7.**

Felicidad y Satisfacción laboral por remuneración.



tiende a disminuir. Difícilmente se podría atribuir dicha disminución a causas que provengan del mismo individuo, ya que muchos afirman<sup>37</sup> que a esta edad se tiene un buen equilibrio entre experiencia y vitalidad; además que seguramente muchas de las aspiraciones personales principales ya se han alcanzado.

Como algunos estudios lo han demostrado, el dinero afecta la felicidad de diferentes maneras; algunas de ellas pueden ser la comparación social y la habituación<sup>11</sup>, las cuales representan, respectivamente, la cantidad de dinero que uno gana a comparación de lo que otras personas ganan y a lo que cada uno está –o estaba– acostumbrado a ganar. Puede que en la ciudad de Arequipa, al encontrarse en una etapa temprana de desarrollo, el salario puede aportar un incremento considerable de bienestar económico social. Cabe resaltar que al parecer, el dinero afecta más fuertemente a la percepción de satisfacción laboral que al nivel de felicidad.

**Gráfico 8.**

Felicidad y Satisfacción laboral por Estilos de vida.



Los estilos de vida presentan, además de intervalos de confianza muy ajustados, patrones asociativos muy interesantes y claros. En primer lugar –y como un comportamiento que ya se ha visto antes– tenemos que la felicidad posee un registro mínimo mucho más alto que la satisfacción laboral, además que ésta posee una brecha menor entre ambos extremos. Como un patrón interesante vemos que las Conservadoras y a los Sofisticados comparten el tercio superior, los Progresistas y Adaptados las posiciones intermedias y las Modernas y Resignados el tercio inferior.

Según Arellano, los Sofisticados son personas con ingresos superiores al promedio, más jóvenes, modernos, educados, liberales y cosmopolitas; todo lo contrario a los Resignados<sup>33</sup>, que son de ingresos bajos resignados a su suerte, lo cual podría explicar ambas posiciones. En cuanto al tercio intermedio, este podría representar –al estar compuestos, ambos, por varones– como un reflejo de la sentimentalidad masculina, que es menos polarizada e intensificada que el de las mujeres, quienes suelen ser tanto más felices como menos felices que los hombres<sup>13</sup>; esta también podría ser una de las causas de por qué las Modernas y las Conservadoras se encuentran en ambos extremos. Como diferencia principal, las Conservadoras son mujeres mayores enfocadas a su vida familiar, a las tradiciones y a la religiosidad;

mientras que las Modernas son mujeres más jóvenes que no priorizan el hogar. De forma interesante, algunos investigadores han descubierto que las mujeres han perdido felicidad en los últimos 30 años<sup>35</sup>; Richard Layard atribuye dicha disminución a la desigual redistribución de las actividades cotidianas<sup>11</sup>, ya que muchas se han mantenido a cargo de los quehaceres del hogar al momento de obtener un trabajo remunerado.

Otras variables como el sexo, el nivel de educación, el número de dependientes del trabajador, la antigüedad del trabajador, el origen de la empresa y la formalidad de la empresa, o no afectan significativamente ni a la felicidad ni a la satisfacción laboral, o no poseen un patrón que se pueda atribuir a causas diferentes del azar u otras correlaciones espurias. Por ejemplo, existen grandes probabilidades que el incremento en el nivel de felicidad y de satisfacción laboral con la antigüedad en la empresa se deba a una correlación directa con la edad o la remuneración.

### Resultados del Modelo Causal

En la Tabla 3 se pueden observar las correlaciones producto-momento de Pearson entre categorías de variable del MCSL, la Felicidad y la Satisfacción Laboral. Por ejemplo, la Felicidad y la Satisfacción laboral poseen una correlación de 0,509, equivalente a un 26% en términos de variabilidad explicada; un porcentaje bastante alto, aunque no exclusivo entre estas dos. Sin embargo, la variable con mayores correlaciones es la Identidad, todas con niveles estadísticos significativos. Se demuestra, una vez más, que es la persona en sí misma y no los factores externos los que influyen más consistentemente en la búsqueda de la felicidad y de la satisfacción laboral.

La segunda categoría más correlacionada es la de las variables laborales formales, con una variabilidad compartida del 29% con la Satisfacción Laboral y del 38% con la Identidad; este grupo, junto con el de la Identidad, son dos grupos de variables muy relevantes dentro de cualquier organización. Por otro lado, el grupo de variables del entorno, no se correlaciona significativamente casi con ningún otro conjunto, exceptuando sus interacciones con la Identidad.

**Tabla 3.** Correlaciones Pearson por categorías de variables del MCSL.

	1	2	3	4	5	6
1. Satisfacción Laboral	--					
2. Felicidad	0,509**	--				
3. Del Entorno	0,035	0,060	--			
4. De la Identidad	0,698**	0,527**	0,198**	--		
5. Laborales Humanitarias	0,349**	0,234**	-0,019	0,415**	--	
6. Laborales Formales	0,535**	0,445**	0,131*	0,618**	0,475**	--

\* La correlación es significativa al 0,05 (bilateral).

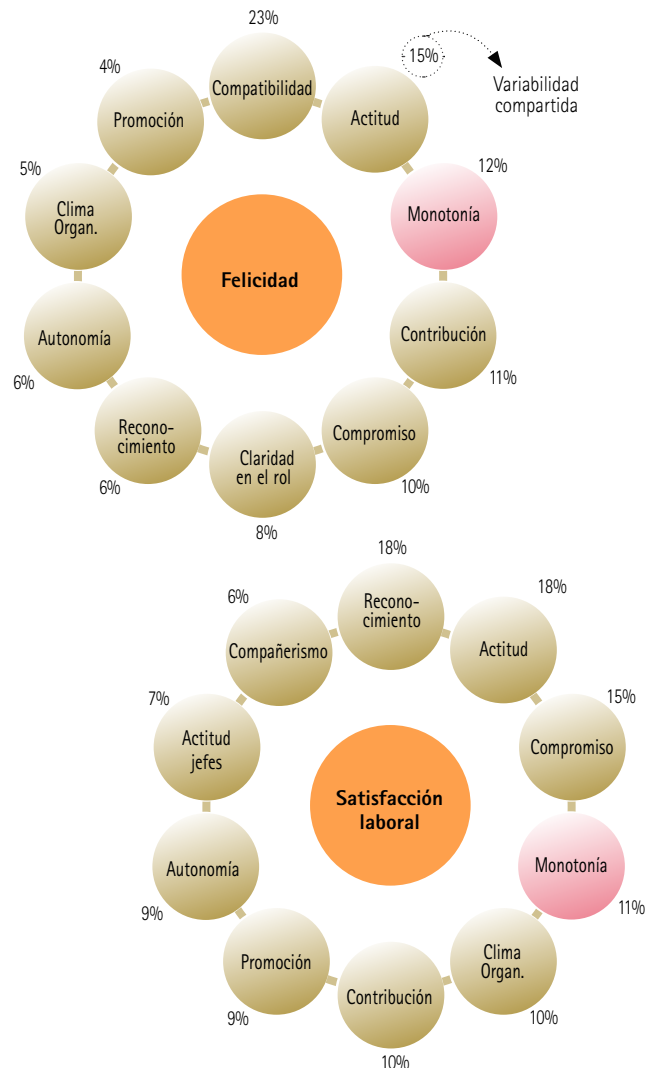
\*\*La correlación es significativa al 0,01 (bilateral).

En el Gráfico 9 se pueden observar las 10 variables más correlacionadas con la Felicidad (izquierda) y con la Satisfacción Laboral (derecha). La compatibilidad puesto-trabajador demostró ser la variable más correlacionada con la felicidad (Pearson de 0,474), lo cual sugiere que escoger el trabajo adecuado para cada persona incrementa significativamente las posibilidades de ser feliz. En cambio para la satisfacción laboral es el Reconocimiento la variable con mayor interacción (Pearson de 0,253). Es importante aclarar aquí que las variables Compatibilidad y Satisfacción Laboral no se correlacionaron, ya que la primera forma parte de la escala de la segunda.

Por otro lado, la Actitud toma un papel protagónico, puesto que ocupa un segundo lugar en ambas representaciones, seguida por el

Compromiso y luego por la Monotonía, pero esta última con una correlación negativa. Luego podemos observar que entre la felicidad y la satisfacción laboral existen 8 variables en común, con fuertes correlaciones.

**Tabla 3.** Correlaciones Pearson por categorías de variables del MCSL.



### Correlaciones entre las variables del modelo

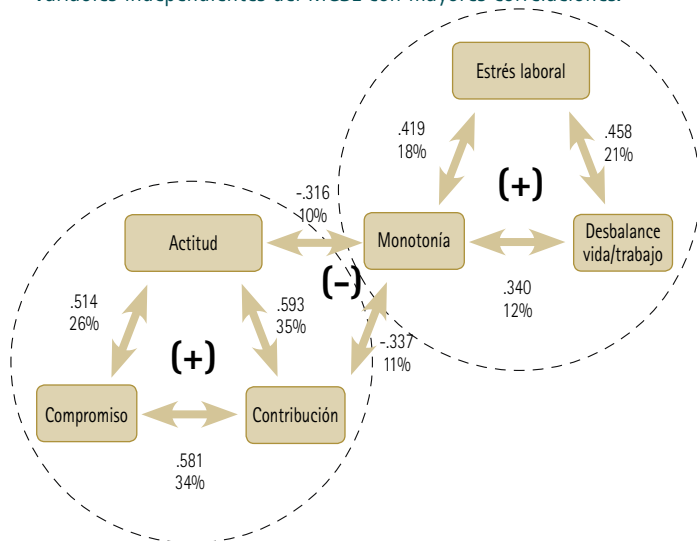
Para terminar con el análisis de los resultados tenemos las correlaciones individuales entre todas las variables del modelo. Encontramos, sintetizando el Anexo 2 y tal como se muestra en el Gráfico 10, que existen dos grupos de variables con altas correlaciones y con patrones de interacción bastante interesantes. La Actitud y la Contribución poseen la correlación más fuerte entre todas las variables; con un valor de 0,593 (Pearson) ambas variables poseen un coeficiente de determinación del 35%. Otra variable con fuertes interacciones es el Compromiso, principalmente con la Actitud y con la Contribución; estas tres poseen fuertes correlaciones positivas entre ellas y también con la felicidad y la satisfacción laboral.

El segundo grupo con correlaciones positivas igual de fuertes está compuesto por el Estrés laboral, el Desbalance vida/trabajo y la Monotonía; sin embargo, este grupo, al estar constituido por variables desfavorables, estas presentan interacciones negativas con el

grupo anterior, y por ello también con la felicidad y la satisfacción laboral. Tal como se muestra en el siguiente gráfico, las correlaciones internas son positivas, pero entre ambos grupos son negativas. En un análisis más detallado –y observando el Anexo 2– este

### Gráfico 10.

Variables independientes del MCSL con mayores correlaciones.



primer grupo de variables (izquierda) no está tan correlacionado con las variables Laborales formales como con las Laborales humanitarias –exceptuando la interacción entre el Estrés laboral y el Desbalance vida/trabajo, pero parece que estas convergen por otro camino–; posiblemente esto se deba a que buenos beneficios o condiciones formales en el trabajo no necesariamente conllevan a una buena predisposición frente a este.

En cuanto a la interacción directa entre el Estrés laboral y el Desbalance vida/trabajo, si bien no se puede determinar un sentido recursivo certero, en base a esta correlación se podría reflexionar sobre la teoría del Work-life balance. Esta teoría defiende que una separación equilibrada entre el trabajo y la vida privada es posible y saludable.<sup>38</sup> Sin embargo, existen cada vez más personas que, en lugar del Work-life balance, defienden la corriente del Work-life integration.<sup>39,40</sup> Bart De Waele –defensor de esta teoría– escribe: “Sé que nadie tiene un interruptor de vida/trabajo en su cabeza”.<sup>41</sup>

Esta nueva posición no contradice los resultados, sino más bien, tomándola en cuenta, las relaciones encontradas tomarían mayor consistencia; se podría inferir, incluso, en una relación recursiva donde el estrés laboral es la causa de dicho desbalance, ya que los niveles altos de estrés percibidos en un centro de trabajo no se van al terminar la jornada, la interferencia entre ambos es continua, por lo cual la búsqueda de un balance sería un objetivo inalcanzable si, en efecto, ambas son inseparables.

## CONCLUSIONES

Se encontró que existe una correlación significativa al nivel del 0,01 (bilateral) entre la felicidad y la satisfacción laboral con un valor de 0,509 (Pearson). En términos de proporción de variabilidad compartida, tenemos que la felicidad y la satisfacción laboral poseen un 25,91% de elementos en común; una correlación

bastante alta tomando en cuenta que se trata de dos aspectos humanos en gran medida subjetivos.

Se halló que los niveles promedio de felicidad en la ciudad de Arequipa alcanzaron un 68,79%; si bien este nivel es bajo, lamentablemente es el nivel esperado según la tendencia de otras investigaciones foráneas en las que el Perú aparece como el país menos feliz de Latinoamérica.<sup>42</sup> En cuanto al grado de satisfacción laboral, tenemos que en la ciudad de Arequipa se alcanzó un promedio del 61,34%; un número bajo considerando las actuales condiciones laborales y de vida en la ciudad, al menos en lo que se podría esperar.

Dentro de las variables planteadas en el MCSL, se encontraron que tres variables sobresalen del resto: la Actitud, la Contribución y el Compromiso. Estas presentan los mejores promedios y las más altas correlaciones: entre ellas mismas, internamente (con las otras variables independientes) y externamente (con las variables dependientes). Se afirma, entonces, que son las variables más estables y representativas del MCSL. Consecuentemente, el grupo de variables Identidad –que delimita todas aquellas características que posee el individuo frente al trabajo– es el grupo más significativo luego de la misma felicidad y la satisfacción laboral.

Con todos los resultados encontrados se puede confirmar el dinamismo planteado en el MHF; se infiere, integrando las diferentes piezas de los análisis elaborados, que la felicidad depende tanto de la realización de las pretensiones como de la Identidad biográfica. Por ello, interacciones como la edad y los mismos ítems de la Escala de felicidad con la felicidad misma permiten afirmar que, en la medida que las personas logran sus metas, realizan sus pretensiones o ven sus expectativas en vías de concreción, estas se acercan a la felicidad. Más aun, aspectos como la actitud, el compromiso, la compatibilidad o la aceptación de las circunstancias de la propia vida permiten también un incremento en la felicidad.

Se encontró que la influencia que posee la felicidad sobre la satisfacción laboral y otros aspectos es más fuerte que viceversa. Esto quiere decir que las fluctuaciones de felicidad afectan más fuertemente la percepción de satisfacción laboral que lo que las fluctuaciones de satisfacción laboral afectan a la felicidad.

## Consideraciones finales

Para los académicos interesados en el tema, se espera que esta investigación en su conjunto, así como cada uno de los modelos propuestos y las escalas elaboradas, sirvan como una base sólida, útil y versátil para que futuras investigaciones puedan ahondar en esta misma, o en otras dimensiones de la felicidad humana. En cuanto a las empresas, si bien esta investigación se desarrolló con una naturaleza académica-teórica, se considera que el instrumento utilizado en esta investigación –así como los métodos y escalas– son una herramienta útil y sencilla de aplicar en cualquier organización.

Mientras tanto, con base a los resultados de esta investigación, se recomendaría a las empresas enfocarse, para una estrategia de gestión del talento humano, en las variables sobresalientes de los resultados –Actitud, Compromiso, Contribución, Estrés, Monotonía y Desbalance vida/Trabajo– así como en sus interacciones, sus valores y comportamientos.

Reforzando los resultados, existen diferentes formas para poder mejorar los niveles de satisfacción laboral en la organización. Algunas evidencias identificaron que algunos de los factores más importantes son: a) tareas y puestos desafiantes que planteen retos satisfactorios; b) recompensas equitativas (justas); c) condiciones apropiadas para el trabajo; d) seleccionar a las personas

adecuadas a los puestos adecuados; y e) un equipo de trabajo eficiente.<sup>43,44</sup>

Tocando finalmente el aspecto antropológico de la felicidad: cada día es más común creer que la felicidad es algo ilusorio, extraño y hasta fantasioso; por ello, hoy más que nunca es de suma importancia reflexionar de forma seria y realista sobre el tema. El problema muchas veces deviene de una mala interpretación de lo que creemos nos hace felices, creemos que para ser felices necesitamos dinero, placer, alegría, optimismo, etc. Esto es cierto y falso a la vez, es cierto porque todas ellas y muchas otras conforman, en conjunto, la felicidad; pero no lo es cada una de forma individual.

Si bien los aspectos de los que uno carece suelen ser sumamente importantes y por ello requisitos para alcanzar la felicidad, solo son imprescindibles hasta cierto punto y más importante que obtenerlos, lo crucial es hacerlo de forma correcta y mesuradamente. La forma en la cual se vive es el segundo factor relevante; el optimismo realista, la paciencia y la comprensión, son cruciales. Existen algunas cosas en esta vida que no se pueden cambiar o elegir: las circunstancias y la vocación según Julián Marías<sup>7</sup>, saber aceptarlas y aprender a quererlas es también un acercamiento inmensurable hacia la felicidad, además que intensifican la vida y nos ayuda a entender y valorar la irrevocabilidad de nuestra existencia.

## REFERENCIAS

- Sebastián A. Enciclopedia básica de la vida. 1ra ed. España: Cultiva Libros; 2010. p. 26-27.
- Aristóteles. Ética a Nicómano. 1ra ed. Buenos Aires: Tecnibook; 2011.
- Pascal B, Eliot C. Blaise Pascal: Thoughts, letters and minor works: Part 48 Harvard classics. 1ra ed. Estados Unidos: Kessinger; 2004. Sección VII, p. 138.
- Goldstein-Jackson K. The dictionary of essential quotations. 1ra ed. Gran Breaatña: Croom Helm; 1983. p. 68.
- Campmany J. Maslow o la psicología de la felicidad. Cataluña: XarxaTelemàtica Educativa de Catalunya.
- Easwaran E. Gandhi the man: The story of his transformation. 3ra ed. Estados Unidos: The blue mountain center of meditation; 1997. p. 103.
- Mariás J. La felicidad humana. 7ma ed. Madrid: Alianza editorial; 2005.
- Sartre P. Jean-Paul Sartre: Basic writings. Londres: Stephen Priest Editor; 2001.
- Senge P. La quinta disciplina. 2da ed. Buenos Aires: Ediciones Granica; 2005. p. 180-210.
- Bok D. The politics of happiness. 1ra ed. Nueva Jersey: Princeton University Press; 2010.
- Layard R. Happiness: Lessons from a new science. 1 ed. Nueva York: Penguin Books; 2006.
- Di tella R, MacCulloch R, Oswald A. The macroeconomics of happiness. Coventry: The university of Warwick; 2001. Artículo de investigación: 615.
- Seligman M. Authentic happiness. 1ra ed. Nueva York: Free Press; 2002.
- De la Garza E. Tratado Latinoamericano de sociología. 1ra ed. México: Universidad Autónoma Metropolitana; p. 94.
- Stewart J, Redlin L, Watson S. Precálculo: Matemáticas para el cálculo. 5ta ed. México DF: Cengage Learning; 2007. p. 473.
- Real Academia Española. Diccionario de la lengua española. Insatisfacción [Diccionario en Internet]. 22da ed. 2009. [consultado el 23 de Octubre del 2013]. Disponible en <http://lema.rae.es/drae/?val=insatisfacci%C3%B3n>
- Chiumento. Happiness at work index: Research report 2007. Londres: Chiumento; 2007.
- Ahn N. Value of intangible job characteristics in workers job and life satisfaction: How much are they worth?. Madrid: Fundación de estudios de economía aplicada; 2007. FEDEA working paper: 2007-10.
- Depedri S. The pursuit of happiness: When work makes the difference. Trento: University of Trento; n.f. Department of economics [working draft].
- Ismal K. Is happiness at work possible? Londres: Avidium; 2011. [White paper].
- Robbins S, Judge T. Comportamiento Organizacional. 13ra ed. México: Pearson Education, Prentice Hall; 2009. pg. 79.
- Graham & Shier (2009) Graham J, Shier M. The social work profession and subjective well-being: the impact of a profession on overall subjective well-being. British journal of social work. 2010;40:1553-1572.
- Baham S, Drobní B, Präg P. Working conditions and quality of life in Europe: Deliverable of EU-project Quality. Utrecht: Utrecht University; 2008.
- Baham S, Drobní B, Et Präg P. Good job, good life? Working conditions and quality of life in Europe. Social indicators research. 2010;99:205-225.
- Iverson R, Maguire C. The relationship between job and life satisfaction: Evidence from a remote mining community. Australia: University of Melbourne, Department of Management. 1999;14.
- Hernandez C, Fernández C, Baptista P. Metodología de la investigación. 5ta ed. Colombia: McGraw – Hill Interamericana de México; 1997.
- Moncada S, Llorens C, Kristensen T. Metodo ISTAS 21 (CoPsoQ): Manual para la evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo [Armangué L, Jorgensen C, Schaltz M. Traductores]. Barcelona: Instituto sindical de trabajo, ambiente y salud (ISTAS); 2002.
- Weiss D. Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire. Minnesota: University of Minnesota, Industrial relations center. Work adjustmet Project. 1967;46.
- Diener E, Emmons R, Larsen R, Griffin S. The satisfaction with life scale. Journal of Personality Assessment. 1985;1(49):71-75.
- Instituto Nacional de Estadística e Información. Perú: Evolución de los indicadores de empleo e ingresos por departamentos, 2001 – 2009 [Informe electrónico]. Lima: INEI; 2010. [accesado el 12 de Septiembre del 2012]. Disponible en <http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0936/libro.pdf>
- Batanero C, Díaz C. Estadística con proyectos. 1ra ed. Granada: Universidad de Granada; n.f.
- Arellano Marketing [página principal en internet]. Lima: Rolando Arellano; 2011 [actualizado en Octubre del 2011; citado el 12 de diciembre del 2012]. [aprox. 4 pantallas]. Disponible en: <http://www.arellanomarketing.com/blog/2011/10/arequipa-es-proactiva/>
- Arellano R. Al medio hay sitio. 1ra ed. Lima: Planeta Perú; 2010. p. 160.
- Estuardo G. Estadística y probabilidades. Concepción: Universidad Católica de la Santísima Concepción; 2012.
- Stevenson B, Wolfers J. The paradox of declining female happiness. NBER working papers series. 2009;14969.
- Horn W. Marriage, Family, and the Welfare of Children: A Call for Action. En: Moynihan D, Smeeding T, Rainwater L, editors. The future of the family. Nueva York: Russell Sage foundation; 2003. p. 181-196.
- Lavin M. La edad sándwich [Internet]. Distrito federal: Arati. 2012 [citado el 22 de Diciembre del 2012]. Disponible en <http://arati2006.blogspot.com/2012/03/la-edad-sandwich.html>
- Caproni P. Work/Life Balance. The Journal of Applied Behavioral Science. 1997;1(33):46-56.
- Bautam T. Real Men Don't Need Work Life Balance [artículo de internet]. Nueva York: Forbes publishing; 2012 [Consultado el 15 de Noviembre del 2012]. Disponible en: <http://www.forbes.com/sites/forbeswomanfiles/2012/05/23/real-men-dont-need-work-life-balance/>
- Quast L. Shattering The Work/Life Balance Myth [artículo de internet]. Nueva York: Forbes publishing; 2012 [Consultado el 15 de Noviembre del 2012]. Disponible en: <http://www.forbes.com/sites/lisaquast/2012/04/02/shattering-the-worklife-balance-myth/2/>
- De Waele B. The 10 worst pieces of advice you've ever had. [http://www.slideshare.net]. Belgica: Bart De Waele; C2012; [actualizado el 6 de Noviembre del 2012; citado el 15 de Noviembre del 2012]. [aprox. 3 pantallas]. Disponible en: <http://www.slideshare.net/netlash/the-10-worst-pieces-of-advice-youve-ever-had>
- Inglehart R, Foa R, Peterson C, Welzel C. Development, Freedom, and Rising Happiness: A Global Perspective. Perspectives on Psychological Science. 2008;3(4):264-285.
- Chiavenato I. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 8va ed. Ciudad de México: McGraw-Hill; 2009. p. 349-355.
- Robbins S, Judge T. Comportamiento Organizacional. 13ra ed. México: Pearson Education, Prentice Hall; 2009. p.93.
- Gilbert D. Felicidad: La ciencia detrás de la sonrisa. Harvard Business Review. 2012;90(3):52-60.



Anexo 1.

	Categoría	Felicidad		Satisfacción laboral	
		Promedio	Desv. Esta.	Promedio	Desv. Esta.
Edad	30 años o menos	66%	0,1785	56%	0,2318
	31 - 40	69%	0,2105	64%	0,2200
	41 - 50	69%	0,1920	62%	0,2376
	51 - 60	76%	0,1639	72%	0,1892
	61 años o más	76%	0,1525	76%	0,1723
Sexo	Hombre	69%	0,1901	62%	0,2250
	Mujer	69%	0,1871	61%	0,2369
Nivel de Educación	Primaria	69%	0,1877	67%	0,1826
	Secundaria	72%	0,1800	67%	0,2266
	Superior no universitaria	68%	0,1970	62%	0,2257
	Superior universitaria	66%	0,1764	58%	0,2335
Remuneración	Postgrados	71%	0,2167	59%	0,2400
	S/, 500 ó menos	65%	0,2313	56%	0,2647
	S/, 501 - S/. 1000	67%	0,1923	58%	0,2351
	S/, 1001- S/. 2000	71%	0,1648	63%	0,2284
	S/, 2001 - S/. 3000	70%	0,2032	70%	0,1736
	S/, 3001 - S/. 4500	72%	0,1390	73%	0,1609
Antigüedad en la empresa	S/, 4501 ó más	79%	0,1387	80%	0,1616
	1 año ó menos	67%	0,2050	60%	0,2459
	2 años	69%	0,2012	58%	0,2462
	3 años	66%	0,1867	60%	0,2128
	4 - 5 años	69%	0,1652	59%	0,2148
	6 - 10 años	71%	0,1854	64%	0,2312
	11 - 20 años	69%	0,1812	63%	0,2137
	21 ≤	77%	0,1243	72%	0,2177
Antigüedad en el puesto	1 año o menos	68%	0,1932	60%	0,2338
	2 años	68%	0,1875	60%	0,2357
	3 años	67%	0,2124	66%	0,2375
	4 - 5 años	70%	0,1906	61%	0,2247
	6 - 10 años	69%	0,1653	62%	0,2206
	11 - 20 años	70%	0,1997	62%	0,2518
	21 años o más	80%	0,1000	72%	0,1592
Origen de la empresa	Privada	68%	0,1876	60%	0,2308
	Pública	70%	0,1917	66%	0,2272

	Categoría	Felicidad		Satisfacción laboral	
		Promedio	Desv. Esta.	Promedio	Desv. Esta.
Número de dependientes	Solo el trabajador	65%	0,2029	55%	0,2362
	1 dependiente	73%	0,1799	63%	0,2173
	2 dependientes	70%	0,1738	64%	0,2237
	3 dependientes	72%	0,1790	68%	0,2294
	4 dependientes	70%	0,1078	74%	0,1176
Profesión u ocupación	5 dependientes	64%	0,2293	68%	0,3380
	Abogados	66%	0,1795	44%	0,2158
	Administradores	72%	0,1482	61%	0,2159
	Trabajadores de alto nivel organizacional	79%	0,1151	88%	0,1087
	Asistentes	66%	0,2242	64%	0,2605
	Comerciantes	76%	0,1593	68%	0,1835
	Contadores	67%	0,2131	56%	0,2249
	Docentes y profesores	68%	0,2190	60%	0,1960
	Economistas	54%	0,0697	58%	0,0886
	Electricistas	71%	0,0777	80%	0,0745
Estilos de vida	Guías turísticos	57%	0,1505	46%	0,3157
	Ingenieros	70%	0,1812	55%	0,2482
	Obreros	76%	0,1905	69%	0,2340
	Operadores	60%	0,2557	53%	0,2608
	Otras ocupaciones	71%	0,1454	66%	0,2150
	Otros profesionales	66%	0,1479	70%	0,1652
	Policías y agentes del orden	62%	0,0785	45%	0,2175
	Profesionales de la salud	63%	0,1941	63%	0,2083
	Secretarías y recepcionistas	74%	0,1877	70%	0,2098
	Técnicos electrónicos	76%	0,2188	67%	0,1726
Formalidad	Vendedores	68%	0,1851	59%	0,2315
	Sofisticados	71,2%	0,1193	74%	0,1309
	Resignados	66%	0,2201	57%	0,2279
	Conservadoras	71,3%	0,2141	68%	0,2295
	Modernas	67%	0,1701	54%	0,2351
	Adaptados	68%	0,2130	61%	0,2420
Formalidad	Progresistas	69%	0,1621	61%	0,2174
	Formal	69%	0,1876	62%	0,2299
	Informal	71%	0,1968	58%	0,2461

Anexo 2. Correlaciones Producto-Momento de Pearson entre todas las variables independientes del Modelo de Satisfacción Laboral.

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
<b>Del Entorno</b>																		
1. Origen de la empresa	--		a															
2. Formalidad de la empresa	0,081	--																
3. Desplazamiento	-0,125*	-0,024	--															
<b>De la Identidad</b>																		
4. Actitud	0,130*	0,146**	-0,008	--				b										
5. Contribución	0,074	0,114*	-0,029	0,593**	--													
6. Compromiso	0,035	0,023	0,079	0,514**	0,581**	--												
7. Desbalance vida/trabajo	-0,193**	-0,077	0,246**	-0,128*	-0,059	-0,003	--											
8. Compatibilidad	0,062	0,042	0,004	0,376**	0,281**	0,331**	-0,158**	--										
<b>Laborales humanitarias</b>																		
9. Compañerismo	-0,119*	-0,068	0,019	0,182**	0,195**	0,148**	0,082	0,239**	--									
10. Actitud de los superiores	-0,053	0,063	-0,037	0,367**	0,291**	0,238**	-0,126*	0,267**	0,419**	--								
11. Clima organizacional	0,004	0,098	-0,044	0,370**	0,360**	0,354**	-0,116*	0,313**	0,391**	0,562**	--							
<b>Laborales formales</b>																		
12. Remuneración	0,132**	-0,143**	-0,007	0,105*	0,163**	0,087	0,055	0,198**	0,062	0,025	0,055	--						
13. Oportunidades de promoción	-0,095	0,010	0,151**	0,265**	0,218**	0,213**	0,078	0,284**	0,158**	0,152**	0,189**	0,061	--					
14. Estrés laboral	-0,181**	-0,003	0,181**	-0,120*	-0,084	-0,030	0,458**	-0,179**	-0,151**	-0,175**	-0,192**	0,105*	-0,028	--				
15. Autonomía	-0,040	0,229**	0,056	0,278**	0,344**	0,220**	-0,030	0,283**	0,226**	0,268**	0,288**	0,060	0,267**	-0,157**	--			
16. Monotonía	-0,230**	-0,087	0,146**	-0,316**	-0,337**	-0,266**	0,340**	-0,339**	-0,128*	-0,167**	-0,352**	-0,057	-0,0790	0,419**	-0,223**	--		
17. Reconocimiento	-0,117*	0,101*	-0,013	0,253**	0,210**	0,276**	0,015	0,368**	0,347**	0,387**	0,352**	0,025	0,411**	-0,127*	0,417**	-0,115*	--	
18. Claridad en el rol	0,063	0,175**	0,036	0,364**	0,309**	0,318**	-0,196**	0,174**	-0,011	0,178**	0,201**	-0,120*	0,060	-0,108*	0,123*	-0,188**	0,083**	--

\* La correlación es significativa al 0,05 (bilateral). \*\* La correlación es significativa al 0,01 (bilateral).