

# **UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**

**FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**UNIDAD DE POSGRADO**



**MAESTRÍA**

**“PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS”**

**TESIS DE GRADO**

**“FELICIDAD LABORAL Y SU INFLUENCIA CON LA COHESIÓN DE EQUIPOS EN UNA EMPRESA PRENDARIA”.**

Tesis para Optar al Grado de Master

**POR: SILVIA SANCHEZ CONDORI**

**TUTOR: Msc. Sc. MARÍA ELENA GUZMÁN RODRÍGUEZ**

**La Paz – Bolivia**

Marzo, 2022

## **Dedicatoria**

A mis padres Adolfo Sánchez (+) y Matilde Condori (+), si bien no se encuentran presente físicamente me guían desde arriba, dejaron sus valiosos consejos, valores y ganas de seguir luchando por mis metas. Finalmente, a mis dos hermanos Ruth y Ayrton por el apoyo incondicional y el amor que me brindan cada día.

## **Agradecimientos**

Quiero expresar un sincero agradecimiento, en primer lugar, a Dios por brindarme salud, fortaleza, capacidad, por ser la luz incondicional que guía mi camino. Un profundo agradecimiento a la Universidad Mayor de San Andrés a sus autoridades y personal administrativo, a la empresa prendaria por su colaboración en la investigación, en especial a la Mgs. Sc. María Elena Guzmán Rodríguez profesional tutora, y al Lic. Álvaro Ugarte Lazo de la Vega (+) quien con sus enseñanzas y valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional. Finalmente, a mis amigos (as) por su apoyo y colaboración de manera desinteresada, gracias infinitas.

## ÍNDICE GENERAL

<b>RESUMEN .....</b>	<b>VIII</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>IX</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 ANTECEDENTES.....</b>	<b>3</b>
1.1.1 Antecedentes del Problema.....	3
1.1.2 Antecedentes Teóricos .....	6
<b>1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>7</b>
1.2.1 Planteamiento del Problema .....	7
1.2.2 Formulación del Problema de Investigación.....	8
1.2.3 Preguntas complementarias de Investigación .....	8
<b>1.3 OBJETIVOS .....</b>	<b>8</b>
1.3.1 Objetivo general.....	8
1.3.2 Objetivos específicos .....	8
<b>1.4 HIPÓTESIS.....</b>	<b>9</b>
<b>1.5 JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>10</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1 FELICIDAD.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2 FELICIDAD LABORAL .....</b>	<b>12</b>
<b>2.3 COHESIÓN.....</b>	<b>19</b>
<b>2.4 TRABAJO EN EQUIPO.....</b>	<b>23</b>
<b>CAPITULO III .....</b>	<b>31</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>31</b>
<b>3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>31</b>
3.1.1 Tipo de Investigación.....	31
3.1.2 Diseño de investigación .....	31
3.1.3 Variables .....	31
3.1.4 Definición Conceptual .....	32

3.1.5 Definición operacional.....	32
<b>3.2 POBLACION Y SUJETOS .....</b>	<b>34</b>
3.2.2 Tipo de muestra.....	34
<b>3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>34</b>
3.3.4 Descripción de las características de cada Instrumento .....	35
<b>3.4 AMBIENTE DE INVESTIGACION .....</b>	<b>36</b>
<b>3.5 PROCEDIMIENTO .....</b>	<b>37</b>
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>38</b>
<b>PRESENTACION DE RESULTADOS.....</b>	<b>38</b>
<b>4.1 DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN CON LA QUE SE TRABAJO .....</b>	<b>40</b>
4.1.1 Dimensión - Genero.....	40
4.1.2 Dimensión – Edad.....	41
4.1.3 Dimensión – Estado Civil .....	42
4.1.4 Dimensión – Tiempo de Trabajo .....	43
4.1.5 Dimensión – Grado de Instrucción .....	44
<b>4.2 DESCRIPCIÓN DE FELICIDAD LABORAL .....</b>	<b>45</b>
4.2.1 Dimensión – Sentido Positivo de la Vida. ....	46
4.2.2 Dimensión – Satisfacción con la Vida.....	47
4.2.3 Dimensión – Realización Personal .....	48
4.2.4 Dimensión – Alegría de Vivir.....	49
<b>4.3 COHESION DE EQUIPO DE TRABAJO.....</b>	<b>50</b>
4.3.1 Dimensión – Frecuencia con el Equipo de Trabajo .....	51
4.3.2 Dimensión – Naturaleza del Entorno Exterior.....	52
4.3.3 Dimensión – Exclusividad por Pertener al Grupo.....	53
4.3.4 Dimensión – Relación en el Equipo de Trabajo .....	54
4.3.5 Dimensión – Homogeneidad del Equipo de Trabajo.....	55
4.3.6 Dimensión – Claridad de los Objetivos del Equipo.....	56
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>58</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>58</b>
<b>5.1 CONCLUSIONES .....</b>	<b>58</b>

<b>5.2 RECOMENDACIONES .....</b>	<b>59</b>
<b>BIBLIOGRAFIA DE REFERENCIA .....</b>	<b>61</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>63</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pagina
Tabla 1. Felicidad Laboral.....	33
Tabla 2. Cohesión de Trabajo.....	33
Tabla 3. Distribución de Agencias.....	34
Tabla 4. Resumen del procesamiento de los casos.....	38
Tabla 5. Estadísticos de Fiabilidad.....	38
Tabla 6. Resumen del procesamiento de los casos.....	39
Tabla 7. Estadísticos de Fiabilidad.....	39
Tabla 8. Resultados de Cuestionario – Dimensión Genero.....	40
Tabla 9. Resultados de Cuestionario – Dimensión Edad.....	41
Tabla 10. Resultados de Cuestionario – Dimensión Estado Civi.....	42
Tabla 11. Resultados de Cuestionario – Tiempo de Trabajo.....	43
Tabla 12. Resultados de Cuestionario – Grado de Instrucción.....	44
Tabla 13. Resultados de Cuestionario – Felicidad Laboral.....	45
Tabla 14. Resultados de Cuestionario – Sentido Positivo de la Vida.....	46
Tabla 15. Resultados de Cuestionario – Satisfacción con la Vida.....	47
Tabla 16. Resultados de Cuestionario – Realización Personal.....	48
Tabla 17. Resultados de Cuestionario – Alegría de Vivir.....	49
Tabla 18. Resultados de Cuestionario – Cohesión de Equipo de Trabajo.....	50
Tabla 19. Resultados de Cuestionario – Frecuencia con el Equipo de Trabajo.....	51
Tabla 20. Resultados de Cuestionario – Naturaleza del Entorno Exterior.....	52
Tabla 21. Resultados de Cuestionario – Exclusividad por Pertenecer al Grupo.....	53
Tabla 22. Resultados de Cuestionario – Relación en el Equipo de Trabajo.....	54
Tabla 23. Resultados de Cuestionario – Homogeneidad del Equipo de Trabajo.....	55
Tabla 24. Resultados de Cuestionario – Claridad de los Objetivos del Equipo.....	56

**ÍNDICE DE GRAFICOS**

	Pagina
Gráfico 1. Representación Gráfica – Dimensión Genero .....	41
Gráfico 2. Representación Gráfica – Dimensión Edad.....	42
Gráfico 3. Representación Gráfica – Dimensión Estado Civil.....	43
Gráfico 4. Representación Gráfica – Tiempo de Trabajo.....	44
Gráfico 5. Representación Gráfica – Grado de Instrucción.....	45
Gráfico 6. Representación Gráfica – Felicidad Laboral .....	46
Gráfico 7. Representación Gráfica – Sentido Positivo de la Vida.....	47
Gráfico 8. Representación Gráfica – Satisfacción con la Vida .....	48
Gráfico 9. Representación Gráfica – Realización Personal.....	49
Gráfico 10. Representación Gráfica – Alegría de Vivir .....	50
Gráfico 11. Representación Gráfica – Cohesión de Equipo de Trabajo.....	51
Gráfico 12. Representación Gráfica – Frecuencia con el Equipo de Trabajo .....	52
Gráfico 13. Representación Gráfica – Naturaleza del Entorno Exterior .....	53
Gráfico 14. Representación Gráfica – Exclusividad por Pertenecer al Grupo .....	54
Gráfico 15. Representación Gráfica – Relación en el Equipo de Trabajo.....	55
Gráfico 16. Representación Gráfica – Homogeneidad del Equipo de Trabajo .....	56
Gráfico 17. Representación Gráfica – Claridad de los Objetivos del Equipo .....	57

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia de la felicidad laboral en la cohesión de equipos en la empresa prendaria; la muestra estuvo constituida por todo el personal de la empresa a nivel nacional.

Uno de los principales factores que influyen en el capital humano es la felicidad laboral y se ha demostrado que los trabajadores llegan a tener mejor cohesión de equipo. Por lo tanto, se tomó como variables de estudio la felicidad laboral y la cohesión de equipos. La felicidad laboral se midió tomando en cuenta distintas dimensiones y la información sobre esta variable se recabó por medio de una encuesta, asimismo, con la variable de cohesión de equipos y sus respectivas dimensiones, igualmente se obtuvo la información mediante una encuesta a los colaboradores de la empresa.

La investigación dio como resultado que la felicidad laboral tiene una correlación con la cohesión de equipo, se obtuvo 0,60 de correlación, además, se pudo evidenciar que la población tiene características y/o aspectos a tomar en cuenta para realizar cambios dentro la empresa prendaria.

**Palabras Claves:** Felicidad Laboral, Cohesión de Equipos.

## **ABSTRACT**

The general objective of this research was to determine the influence of job happiness on team cohesion in the pledge company; the sample consisted of all company personnel nationwide.

One of the main factors that influence human capital is job happiness and it has been shown that workers have better team cohesion. Therefore, job happiness and team cohesion were taken as study variables. Happiness at work was measured taking into account different dimensions and the information on this variable was collected through a survey, likewise, with the variable of team cohesion and its respective dimensions, the information was also obtained through a survey of the employees of the company.

The investigation gave as a result that job happiness has a correlation with team cohesion, a correlation of 0.60 was obtained, in addition, it was possible to show that the population has characteristics and/or aspects to take into account to make changes within the company. pawn.

Keywords: Labor Happiness, Team Cohesion.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el crecimiento de toda organización depende de sus recursos humanos que posea, es por eso, que la presente investigación surge del interés de ver el efecto que tiene la Felicidad Laboral con la Cohesión de Equipos, cuyos componentes son; sentido positivo de la vida, satisfacción con la vida, realización personal, alegría de vivir, frecuencia con el equipo de trabajo, naturaleza del entorno exterior, exclusividad del pertenecer al grupo, homogeneidad en el equipo de trabajo, relación con el equipo y claridad de los objetivos del grupo, en una empresa delimitada en el préstamo prendario a través de joyas de oro con agencias a nivel nacional.

A partir de la gestión 2016 a la fecha la empresa prendaria, ha pasado por diferentes cambios, entre ellos; cambio de gerencia, transformación del sistema, pruebas pilotos con productos nuevos (venta de joyas – prestamos por electrométricos y automóviles) y la fiscalización de La Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), cambios que son necesarios para el crecimiento de la Empresa. En este entendido, los funcionarios son los principales agentes en apreciar los cambios, por esta razón se indagó la Felicidad Laboral y su influencia en la Cohesión de Equipos de Trabajo.

El propósito fue determinar la influencia de la Felicidad Laboral con la Cohesión de Equipos, tomando en cuenta a todo el personal de la empresa prendaria, se trabajó con todas las agencias de Bolivia, es decir; agencias de La Paz, Cochabamba, Santa Cruz y sucursales Satelitales como Oruro, Potosí, Sucre, Tarija, Yacuiba, Riberalta, Cobija y Guayaramerín.

Para la presente investigación se trazó una ruta a seguir, teniendo presente las investigaciones realizadas a diferentes instituciones a nivel mundial y principalmente a nivel nacional, con el afán de tener un marco teórico de acuerdo al contexto social que se desarrolla la empresa prendaria.

La investigación utilizó dos encuestas para diagnosticar y recabar información; primeramente se indagó sobre la “Felicidad Laboral”, realizada mediante el Cuestionario de Felicidad de

Oxford (Oxford Happiness Questionnaire = OHQ) (Hills & Argyle, 2002), que mide sobre los factores condicionantes de la felicidad laboral, en segundo lugar se indagó sobre la “Cohesión de Equipo”, se utilizó el Cuestionario de Cohesión de Trabajos en Equipo, de Ruiz Morales y Morillo Zarate (2004), el cual, con la colaboración de la Gerencia General y Subgerencia de Desarrollo Humano de la empresa prendaria, se envió un correo electrónico a nivel nacional con el Link (Documento de manera electrónica), con la finalidad, de que cada funcionario puede acceder a los cuestionarios desde su equipo de cómputo y de manera anónima.

Finalmente, los aportes del presente estudio se orientan a detectar la influencia que tiene la Felicidad Laboral en la conformación de Cohesión de Equipos de Trabajo a nivel nacional, tomando en cuenta a toda la población de la empresa prendaria, y analizar los aspectos donde hay oportunidad de mejora por parte de la empresa para conseguir un mayor crecimiento.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 ANTECEDENTES

#### 1.1.1 Antecedentes del Problema

Actualmente en Bolivia las empresas están a la vanguardia en introducir nuevos productos al mercado para su desarrollo, alcanzar el éxito y ser altamente competitivas para tener el mejor posicionamiento en el mercado, tomando en cuenta que el recurso humano es de vital importancia para el logro de los objetivos de las organizaciones. De la misma manera las organizaciones dedicadas al préstamo prendarios no son la excepción, sean pequeñas o medianas empresas.

El no saber de la Felicidad Laboral y lo que influye en la Cohesión de los Equipos en una empresa, tiende a ser uno de los problemas de todas las empresas a nivel mundial. Los estudios llevados a cabo por profesionales y universidades internacionalmente reconocidas, tuvieron datos y resultados de experiencias reales de empresas y que han decidido apostar por ello, algunas de las investigaciones son:

- Según un estudio en el Reino Unido, los empleados “felices” son hasta un 12% más productivos que los “infelices”. Y sin duda alguna, los primeros tendrán mejor salud, relaciones profesionales más fluidas y resultarán más beneficioso para la organización en su conjunto. (Estudio Happiness and Productivity, Universidad de Warwick., 2019)
- Por su parte, otro proyecto de la Universidad de Nebraska, dirigido por (Fred Luthans, 2016), está calculando el retorno de la inversión de los empleados felices, determinando que la introducción de una estrategia conservadora para incrementar la motivación laboral y la motivación empresarial de las plantillas conlleva un aumento del ROI del 2% anual, lo que se traduce en más de 500 millones de dólares en una empresa mediana tipo.

- Las personas con índices mayores de felicidad en su trabajo tienen un rendimiento mayor: dedican el 80% de su tiempo a las tareas encomendadas, es decir, 4 días de 5 a la semana. En cambio, la dedicación a las labores que deben desempeñar de las personas con índices de no felicidad en el trabajo disminuye hasta el 40% de su tiempo, esto es, 2 días a la semana, lo que representa un coste enorme para las organizaciones, pues estaríamos hablando de unos 100 días de trabajo, o de entre 3 y 4 meses por cada empleado descontento (Iopener Institute Oxford, 2018)

En este entendido, la presente investigación pretende determinar la influencia de la Felicidad Laboral en la conformación de Cohesión de Equipos de Trabajo a nivel nacional, en todas sus áreas, como ser:

- Ejecutivos de Servicio.
- Cobranzas.
- Riesgo Operativo.
- Contabilidad.
- Tesorería.
- Tecnología de la Información.

Áreas de trabajo que se encuentran en constante contacto para el crecimiento de la empresa prendaria, por esta razón que debe existir una buena cohesión de equipos de trabajo.

La empresa prendaria fue fundada bajo el formato establecido en el Perú, el 8 de junio del año 2001 como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) cuyo objetivo es el de otorgar al mercado boliviano la posibilidad de acceder a una nueva opción de financiamiento donde prime la agilidad, seguridad, flexibilidad, y simplicidad. El concepto central de la operación fue el convertirse en el referente nacional en financiamientos prendarios, diferenciándose de las alternativas del mercado, en primer lugar, por ser una empresa formalizada y por su especialización en colaterales de joyas de oro. Formato que duro 15 años sin ninguna modificación relevante tanto en el área operativa como administrativa.

En la gestión 2016 el Plan Estratégico Empresarial de la empresa prendaria, decide realizar la inserción de nuevos productos al mercado boliviano como ser; venta de joyas de oro, prestamos por electrodomésticos y automóviles. Estas modificaciones que fueron acompañados con el cambio de gerencia, fiscalización de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI); y con el apoyo de todos los colaboradores se realizó los objetivos establecidos en el Plan Estratégico.

Bajo todos los antecedentes mencionados anteriormente se realizó la presente investigación con la finalidad de conocer:

- Es conveniente realizar una medición del nivel de la Felicidad Laboral de los funcionarios a nivel nacional sin excluir a ningún colaborador. Aun si la empresa prendaria es de gran renombre a nivel nacional en el ámbito prendario, con el producto “préstamo por joyas de oro” y el plan estratégico es crecer con nuevos productos.
- Verificar si la Felicidad Laboral de los funcionarios es primordial para la Cohesión de Equipos de Trabajo, el mismo, que ayuda a la Gerencia y Subgerencia de Desarrollo Humano a identificar las falencias en la motivación de los funcionarios.
- Asimismo, bajo los antecedentes de la empresa prendaria, anteriormente se realizó la medición del Clima Organizacional con empresas terciarizadas o desde su centro de operaciones (Perú - Lima), los resultados de la investigación reforzaran los resultados anteriormente obtenidos y crear un plan motivacional.
- Finalmente apoyar con el plan estratégico de la empresa prendaria y crear equipos de trabajo unidos con la misma finalidad.

Es así, que se vio necesario diagnosticar la Felicidad Laboral y su influencia en la Cohesión de los Equipos en cada área de la empresa, en este caso, en la empresa prendaria a nivel nacional.

### 1.1.2 Antecedentes Teóricos

Hoy en día las investigaciones referentes a la Felicidad Laboral y Cohesión de Equipos de Trabajo son amplias, pero dichas investigaciones están relacionadas a empresas específicas, como industriales, bancarias entre otras, en Bolivia es la primera empresa prendaria que se encuentra en su auge, por lo tanto, es importante indagar la Felicidad Laboral y la relación que tiene con la Cohesión de Equipos de Trabajo, asimismo, la transformación digital, junto a la llegada de nuevas generaciones que eligen a sus empleadores, nuevas formas de trabajar y la actual globalización, ha puesto de manifiesto la necesidad de transformar culturalmente las organizaciones y apostar decididamente por crear una feliz experiencia del empleado, no es suficiente con un buen salario y una estabilidad, ahora el empleado es exigente y tiene muy claro aquellos factores que valora para trabajar en una empresa.

Asimismo, las investigaciones sobre las variables son:

- Cohesión de Equipos de Trabajo y Clima Laboral Percibido por los Empleados de la Universidad de Montemorelos. (Maribel Paredes Saavedra, 2013).
- Comportamientos humanos que hacen posible la cohesión entre los equipos de trabajo en un escenario laboral. (Yuleyni & González Téllez, 2015).
- Percepciones de la relación de cohesión grupal/rendimiento deportivo en hockey: estudio cualicuantitativo en un equipo de hockey femenino sobre césped, una investigación sobre dos variables para establecer la relación entre ambas. (Paula Andrea Marino, 2013).
- La inteligencia emocional percibida y su influencia sobre la satisfacción vital, la felicidad subjetiva y el engagement en trabajadores de centros para personas con discapacidad intelectual. (Extremera, N.; Durán, A.; Rey, L., 2005)
- Espiritualidad en el ambiente laboral y su relación con la felicidad del trabajador. (Arias, Masías, Muñoz & Arpasi, 2013).

## 1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.2.1 Planteamiento del Problema

Actualmente la empresa prendaria se encuentra en un proceso de cambios tanto en el ámbito interno como externo para el crecimiento y lograr los objetivos del plan estratégico empresarial, y para lograr dichos objetivos cuenta con el apoyo de sus colaboradores de las diferentes áreas y a nivel nacional.

Es por eso que cada funcionario de la empresa es un mundo diferente, con problemas únicos que aquejan a cada uno y ayudarlos desde el departamento de Desarrollo Humano es un desafío, por lo tanto, es importante identificar el grado de Felicidad Laboral de todos los funcionarios y ver si la variable de la Felicidad laboral influye en la conformación de equipos de trabajo.

La Cohesión de Equipos de cada área que tiene la empresa prendaria es muy importante para su crecimiento, porque si la empresa cuenta con equipos de trabajo con la misión y visión muy clara, la empresa podrá lograr los objetivos a largo plazo y salir a flote de los cambios que esta pasando por el momento, por lo tanto, es importante indagar los indicadores de las variables de la presente investigación, como ser:

- Sentido positivo de la vida.
- Satisfacción con la vida.
- Realización personal.
- Alegría de Vivir.
- Frecuencia con el equipo de trabajo.
- Naturaleza del entorno exterior.
- Exclusividad por pertenecer al grupo.
- Homogeneidad del equipo de trabajo.
- Relación en el equipo de trabajo.
- Claridad de los objetivos del equipo.

Es así, que la investigación indagó la Felicidad Laboral y la relación que tiene con la Cohesión de Equipos de Trabajo, esto se realizó a nivel nacional tomando en cuenta las características de cada departamento en que se encuentren los funcionarios.

### **1.2.2 Formulación del Problema de Investigación**

- ¿Es posible que la Felicidad Laboral de los funcionarios de la empresa prendaria influya con la Cohesión de Equipos de Trabajo?

### **1.2.3 Preguntas complementarias de Investigación**

- ¿Cuál es el grado de la Felicidad Laboral en la empresa prendaria a nivel nacional?
- ¿Cuál es el nivel de la Cohesión de los Equipos de la empresa prendaria a nivel nacional?
- ¿La Felicidad Laboral tiene influencia con la Cohesión de Equipos de Trabajo en las diferentes áreas de trabajo de la empresa prendaria?

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo general**

- Determinar la influencia de la Felicidad Laboral en la Cohesión de Equipos de Trabajo de los funcionarios de la empresa prendaria a nivel nacional.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Establecer el grado de Felicidad Laboral en la empresa prendaria a nivel nacional.
- Identificar el nivel de Cohesión de los Equipos de trabajo en la empresa prendaria a nivel nacional.
- Identificar la influencia que tiene la Felicidad Laboral con la Cohesión de Equipos de Trabajo en la empresa prendaria

## **1.4 HIPÓTESIS**

- A mayor Cohesión de los Equipos de Trabajo mayor será la Felicidad Laboral.

## **1.5 JUSTIFICACIÓN**

La razón principal de la presente investigación es indagar la influencia que tiene la Felicidad Laboral con la Cohesión de Equipos de Trabajo con el propósito que las empresas dedicadas a la actividad preñaria tomen vital importancia a la Felicidad Laboral. En grandes empresas a nivel mundial, como GOOGLE, BEME, AMAZON, entre otras han logrado adaptarse, incluso creando el área de gerencia de la felicidad, cuyo gestor tiene como principal función motivar, hacer dinámicas, Coaching, capacitaciones, feedback a los colaboradores, entre otros. En dichas empresas la rotación de personal, productividad y creatividad ha mejorado considerablemente así como la actitud, colaboración y positivismo de los trabajadores.

La presente investigación es importante porque de acuerdo a Pedro Rojas (2010), Blogger de Senior Manager, que la felicidad organizacional hace que los trabajadores sean más creativos y eficientes, también se vuelven capaces de generar cambios a favor de la compañía en la que trabajan, es decir, transforman las posibilidades en soluciones reales que contribuyen al crecimiento de la empresa.

La importancia de esta investigación fue diagnosticar la influencia que tiene la Felicidad Laboral con la Cohesión de Equipos de Trabajo a nivel nacional, con la finalidad, de que los resultados sean un aporte para la mejora constante en la conformación de equipos de trabajo, rendimiento grupal y lograr afrontar los nuevos retos de la empresa preñaria.

Finalmente, la investigación ayudará a la empresa preñaria a identificar el nivel de Felicidad de los funcionarios identificando sus necesidades y socorrer en el momento indicado, generando una organización feliz en la productividad, asimismo, conocer nuevos procesos y herramientas que permitirán mejorar tanto el rendimiento laboral como la satisfacción personal.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 FELICIDAD

La palabra felicidad de acuerdo a la definición del Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua es:

1. Estado del ánimo que se complace en la posesión de un bien. 2. Satisfacción, gusto, contento. 3. Suerte feliz. Sin embargo, la RAE ha enmendado esta definición recientemente y en el avance de la vigésimotercera edición, aparece la siguiente: 1. Estado de grata satisfacción espiritual y física. 2. Persona, situación, objeto o conjunto de ellos que contribuyen a hacer feliz. 3. Ausencia de inconvenientes o tropiezos. Se ha producido por lo tanto en la primera acepción una migración del concepto de felicidad puramente material, basada en la posesión de un bien, a un concepto mixto, formado por una satisfacción espiritual y física. (RAE, 2006).

En este sentido, la palabra felicidad tiene varias definiciones desde diferentes perspectivas, las cuales, es necesario tomarlos es cuenta, pero, para esta investigación es primordial tomarlo en cuenta desde el aspecto de la Psicología y la Psicología Organizacional.

Primeramente, desde la psicología Positiva que comenzó en el año 1990 y que ha sido liderado por el Psicólogo y escritor estadounidense Martin Seligman, este movimiento difiere de los métodos antiguos donde se hacía más un estudio sobre las enfermedades mentales de las personas; enfocándose a estudiar el bienestar y la felicidad de las personas, y proponiendo a través de investigaciones con todo el rigor científico modelos para hacer las personas más positivas y más felices.

Dentro de los aspectos más relevantes de la psicología positiva cabe resaltar una serie de preceptos generales que son consideradas como fuentes de felicidad y bienestar, entre ellas:

- Las personas extremadamente sociables tienden a tener mayor grado de felicidad.

- Mostrar la gratitud mejora el bienestar, la satisfacción personal y nos hace más felices.
- Cuantas más emociones positivas se experimenten se logrará vivir más y mejor.
- La tecnología, el entretenimiento y el diseño pueden ser elementos de gran ayuda para lograr la felicidad.
- El dinero no es un elemento que genere felicidad a menos que sea compartido con los demás.

Otros autores como (Sonja Lyubomirsky, 2014) han centrado sus estudios en identificar y estructurar guías prácticas para obtener la felicidad desmitificando muchos conceptos sobre los aspectos que pueden producir o no felicidad en las personas, dentro de los aspectos más relevantes de su teoría podemos destacar:

- Las personas tienen falsas creencias sobre aspectos que consideran, les pueden generar felicidad para siempre y sobre aspectos adversos que a su vez creen que les pueden generar infelicidad por toda la vida.
- Existe un fenómeno denominado adaptación hedonista y básicamente consiste en que los seres humanos tenemos un alto nivel de adaptación a situaciones que son gratificantes pero que se vuelven en momentáneas, y pueden hacernos subestimar los éxitos que obtengamos.
- Frente a las situaciones de crisis la autora recomienda tomar las situaciones con calma, de manera analítica, visualizando las opciones que tenemos y de esta manera adquirir la sensatez necesaria para enfrentar dichas situaciones que no constituyen el fin de nuestra felicidad, si no por el contrario una oportunidad de guiar nuestro camino hacia una vida plena.
- El análisis sobre el mito de que “seré feliz” cuando encuentre el trabajo adecuado invita a reflexionar sobre las causas del malestar que se tiene sobre el trabajo que se desarrolla, analizando los elementos positivos y negativos que este nos aporta y de esta manera tomar decisiones más asertivas frente a qué camino debemos tomar frente a dicha situación.
- En lo que respecta al tema del dinero, no siempre tener más significa ser más feliz, el secreto para manejar el tema es ser generoso con lo que se cuenta, ahorrar para evitar que situaciones económicas desfavorables que nos afecten de una manera muy fuerte,

eliminar deudas para evitar la esclavitud ante los prestamistas, y tener presente que es más gratificante realizar un conjunto de actividades pequeñas que nos generen experiencias positivas, que disfrutar de unos pocos grandes placeres.

- Por otro lado se abordan temas como el matrimonio, la separación, donde el mensaje general que se transmite es que nuestra felicidad no puede estar sujeta al estar o perder a alguien en una relación, además se dan varias pautas para no idealizar el matrimonio, el tener hijos como parte fundamental para obtener la felicidad, Básicamente es una tarea de desarrollar herramientas analíticas y sociales que le permitan a las personas las mejores decisiones para estar bien y sentirse bien.

Finalmente, en su libro titulado “La ciencia de la felicidad” menciona las cinco claves para mejorar la felicidad y que sean sostenibles:

- Generar emociones positivas.
- Elegir los momentos oportunos y dar variedad a las actividades.
- Rodearnos de apoyo social.
- Dedicar esfuerzo y compromiso.
- Y hacer que las actividades se conviertan en un hábito.

## **2.2 FELICIDAD LABORAL**

Antes de ver conceptos o definiciones sobre Felicidad Laboral, se debe tener en claro la diferencia entre Felicidad Organizacional y Felicidad Laboral.

Se menciona que la felicidad organizacional es una capacidad que desarrolla deliberadamente una organización para producir bienestar subjetivo en sus trabajadores y ganar una ventaja competitiva difícilmente imitable. Por su parte, la felicidad en el trabajo son las acciones individuales que las personas hacen en el trabajo para mejorar su bienestar o la percepción de felicidad que tienen en su organización. (Ignacio Fernández, 2016).

Felicidad organizacional es la capacidad de una organización para ofrecer y facilitar a sus trabajadores las condiciones y procesos de trabajo que permitan el despliegue de sus fortalezas

individuales y grupales, para conducir el desempeño hacia metas organizacionales sustentables y sostenibles, construyendo un activo organizacional intangible difícilmente imitable.

Felicidad organizacional es la capacidad de la organización para coordinar recursos y gestión para hacer una oferta de valor para los trabajadores que balanceen la salud financiera de la compañía y el bienestar psicosocial de los trabajadores. Felicidad en el trabajo es la percepción personal y subjetiva de los trabajadores acerca de su bienestar, florecimiento y salud en el trabajo. (Ignacio Fernández, 2015).

Por lo tanto, la percepción de felicidad en el trabajo es el indicador principal de la felicidad organizacional, pues da cuenta del bienestar, salud y plenitud de los trabajadores con su trabajo y organización.

El límite de la felicidad organizacional está en la responsabilidad individual. Los escépticos de la gestión de felicidad en el trabajo suponen que las empresas pro felicidad lo logran porque, con una billetera generosa y sin límites, pagan y se hacen cargo de los problemas de la gente. En su escepticismo exclaman “¡así lo hace cualquiera, si los compran e infantilizan!” Es al contrario. Los acompañan para que asuman adultamente sus responsabilidades individuales y pongan las voluntades de los equipos y las redes organizacionales al servicio de la persona. Se pone el bienestar subjetivo de la persona en el centro de la vida organizacional. (Ignacio Fernández, 2016).

La felicidad organizacional es una co-responsabilidad entre empresa y trabajador. La responsabilidad final de la felicidad sigue siendo personal. La empresa no puede hacerse cargo de la felicidad de los trabajadores. Lo que sí necesita hacer una organización es facilitar las condiciones organizacionales para el despliegue del bienestar psicológico y las fortalezas de las personas y los equipos. La felicidad organizacional es una responsabilidad de la empresa. La felicidad en el trabajo es una responsabilidad de los trabajadores. Somos co-responsables de la vida plena en el trabajo. (Juan Gutiérrez, 2018)

Por lo tanto, concebir la felicidad organizacional como una capacidad estratégica produce aumento en cuatro tipos de resultados: rentabilidad, calidad de servicio al cliente, excelencia operacional y bienestar subjetivo de los trabajadores.

La implementación exitosa de sistemas de gestión de felicidad organizacional en empresas locales e internacionales ha demostrado que sí es posible operacionalizarla con alto impacto en los resultados. Lo más determinante es la consciencia y convicción de quienes quieren cambiar la vida de muchas personas en las organizaciones, generando el balance entre resultados y bienestar subjetivo. (Ignacio Fernández, 2015)

Asimismo, “Primero hay que hacer una distinción muy clara: una cosa es la felicidad organizacional, que es la decisión de la organización de crear un mejor entorno, y otra cosa es la felicidad en el trabajo, que es mi decisión de disfrutar o no de ese entorno”. (Andrés Ramírez, 2017)

Es así, que para esta investigación se indago todo lo relacionado a lo que es la Felicidad Laboral de forma subjetiva y como la felicidad de cada trabajador afecta a la cohesión de equipos de trabajo.

Dentro de una investigación o un estudio del Opener Institute de Oxford, en el que se define:

La felicidad laboral como una mentalidad aplicada para maximizar el rendimiento personal y lograr un mayor potencial. Los datos presentados son contundentes: el trabajador "feliz" es el doble de productivo, tiene hasta un 65% más de energía y su vinculación con el trabajo, por ende, es dos veces mayor. Otras características atribuidas a esta clase de empleados son la amabilidad, la facilidad para el trabajo en equipo, la perseverancia y la creatividad. Por otro lado, según datos del INE (Instituto Nacional de Estadística), el 59% de los empleados sufre estrés en el trabajo y se prevé que para 2020 la salud emocional pase a ser el primer motivo de baja laboral. ¿Qué conclusión podemos sacar? Pues que es necesario fomentar y medir la felicidad laboral para favorecer tanto al empleado como a la empresa. (Equipo BeeDigital, 2018)

Este modelo que usa la investigación se compone por 5 componentes importantes que se conoce con las 5C, que son los siguientes:

- **Contribución** que se trata de lo que haces.
- **La convicción** es tu motivación a corto plazo.
- **La cultura** es tu sensación de estar en forma.
- **El compromiso** es su compromiso a largo plazo.
- **La confianza** es tu confianza en ti mismo.

Todos estos componentes están interconectados y funcionan como un ecosistema, lo que significa que tienen un fuerte impacto entre sí. La confianza y el orgullo en una organización y el reconocimiento que proviene de ella ayudan a formar el contexto en el que se ponen en práctica las 5C. Y, para ser feliz en el trabajo, una persona debe tener la sensación de alcanzar su potencial.

De acuerdo a otro estudio especializados en diversas ramas neurocientíficas:

La felicidad se puede calcular mediante una fórmula matemática en la que intervienen tres variables. Este es el resultado tras dos años de investigación y experimentos. La fórmula en sí es la siguiente:  $F = P + C + V$

En la que:

**F** representa la felicidad.

La variable **P** representa el punto de partida biológico del cerebro, el cual determina el 50% de nuestra experiencia de felicidad de todos los días. Es decir, nuestros mecanismos de percepción fijarán en mayor o menor medida esta variable relacionada con la actitud y la manera de enfrentar los contratiempos. Esto significa que mientras las personas más felices verán oportunidades, las menos felices solo verán problemas, y todo esto será en función y a merced de cómo esté configurada su red neuronal.

La variable **C** representa las condiciones de vida, esto es el éxito profesional, material y la riqueza personal, que como avanzábamos al comienzo de este artículo, tan solo alcanza un

12% de nuestra experiencia de felicidad diaria. Guarda una importante relación sobre qué nos hace ser felices en el trabajo.

La variable **V** representa las elecciones voluntarias que realizamos diariamente, es decir, aquellas acciones que llevamos a cabo de manera desinteresada con el fin de ayudar y hacer más felices a los que nos rodean. Esta variable representa el 38% de la fórmula y es bastante evidente que cuando brindamos ayuda a los demás, la felicidad que sentimos es mucho más duradera y profunda. Si el 50% de nuestra felicidad diaria depende de cómo se haya configurado nuestro cerebro al nacer. (Instituto Mente y Vida, 2020).

Por lo tanto, la investigación menciona “que la felicidad es una característica personal estable asociada con la experimentación de emociones positivas que promueve resultados más favorables en el trabajo, lo cual amplía el interés en el concepto al mundo empresarial” (Norrish & Vella-Brodrick, 2008).

Pese a un buen número de investigaciones, el debate acerca de si el empleado más feliz es más productivo, parece estar aún abierto (Ayala, Peiró Silla, Tordera, Lorente, & Yeves, 2016) y lo está desde hace mucho (Quick y Quick, 2004). Mientras unos autores argumentan y encuentran que el bienestar se relaciona con el desempeño (Fogaça & Coelho-Junior, 2016; Wright, Larwood y Denney, 2002), otros llaman la atención sobre el hecho de que esto no siempre sucede (Youssef y Luthans, 2007). Estas contradicciones no son nuevas en la literatura, pero parecieran deberse más a discrepancias en la forma como se operacionaliza y mide el constructo que a resultados realmente contradictorios.

Las nuevas conceptualizaciones del constructo de felicidad y los avances metodológicos podrían resultar útiles para dar respuesta definitiva a este debate Seligman (2016). Sin embargo, más allá de este asunto, la felicidad resulta conveniente por otras razones. Se ha encontrado, por ejemplo, que está asociada con el cumplimiento de valores y con el incremento de conductas de ciudadanía organizacional (Rego, Ribeiro, y Cunha, 2010); se asocia negativamente con el estrés (Schiffrin, Rezendes & Nelson, 2008), que conlleva daños psicológicos que resultan costosos para las empresas tales como el ausentismo y la baja productividad. También la felicidad hace

que los empleados se perciban a sí mismos como más productivos (Zelenski, Murphy & Jenkins, 2008).

En una publicación en la Revista RH Management, edición octubre 2013, por Francisco Jaime Guazzini, Psicólogo Clínico UCEM y Miembro de Equipos de Investigación en Neurociencia y Comunicación Pontificia Universidad Católica de Chile, menciona:

Piense en un recién nacido. No puede sobrevivir por sí solo. Sus estados internos son altamente inestables y naturalmente llora. Su cuidador lo toma en brazos y sus ritmos se sintonizan, se calma. El recién nacido, producto de nuestra evolución como especie, sin que nadie se lo enseñe, sabe coordinarse, regularse y estructurarse en la interacción con otro ser humano. Luego, durante la infancia, la relación estable con un cuidador con adecuadas habilidades parentales, favorece el crecimiento, integración y conectividad del cerebro del niño(a) al facilitar la generación de neurotrofinas y la mantención de niveles óptimos de cortisol (hormona del estrés), y junto con ello, fomenta el desarrollo de sus habilidades y salud mental.

Nuestro modo de ser durante la vida se sustenta en nuestra estructura biológica. Ésta es resultante del código genético y de nuestra experiencia. La plasticidad del sistema nervioso nos permite irnos construyendo y modelando cerebral y psicológicamente en el andar, jugando un rol clave las relaciones sociales. El cerebro puede considerarse un órgano biopsicosocial. Cuando adultos la plasticidad disminuye, pero aún existe. Las relaciones laborales alcanzan alta relevancia.

Llegamos al punto: Culturas organizacionales virtuosas, caracterizadas por relaciones de colaboración, vínculos de buena calidad, respeto, sinergia y confianza, entre otros aspectos, facilitan el desarrollo y fortalecimiento cerebral-psicológico hacia el aprendizaje y despliegue de habilidades socio-afectivas, cognitivas, salud mental y felicidad. Este curso de transformación de las personas, a su vez, afecta positivamente al desarrollo de las organizaciones, potenciando su capacidad de adaptación al cambio, innovación y eficiencia entre otros factores relevantes para el éxito en los desafíos que se emprenden.

También afecta positivamente a los contextos familiares, promoviendo el bienestar de las actuales y futuras generaciones por medio de buenas prácticas relacionales, y en definitiva a la sociedad en general. Contrariamente, organizaciones basadas en miedo y amenaza sistemática, pueden inducir estrés crónico (con muerte de neuronas y pérdida de conexiones por exceso de cortisol), psicopatologías y debilitamiento inmunológico, perjudicando a las personas, organizaciones y sociedad.

Otro autor que ha investigado la felicidad con un parecido a nuestra cultura del país es David Fischman, vicerrector de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), que publicó el año 2010 el libro *La Alta Rentabilidad de la Felicidad* (Fischman, 2010). En él, Fischman expone los resultados de sus investigaciones sobre felicidad en diversas empresas de Lima. En esta área, Kim Cameron ha sido pionero en realizar estudios sobre las aplicaciones de la psicología positiva al contexto laboral (Page, Govindji, Carter & Linley, 2008). Asimismo, Luthans (Salanova, Martínez & Llorens, 2005) señaló la importancia de una aproximación proactiva en la investigación de la psicología organizacional, a la que llamó *Conducta Organizacional Positiva*. Este enfoque implica el estudio y la aplicación de recursos y competencias humanas, que pueden ser medidas, desarrolladas y gestión con el fin de mejorar el desempeño en las organizaciones. Es decir, se centra en las fortalezas de los trabajadores y potencia sus conocimientos, sus emociones, sus habilidades sociales y sus competencias profesionales para, según los objetivos organizacionales de cada empresa, orientarlos positiva y eficazmente.

La aplicación de la psicología positiva al trabajo parte de la asunción de una visión optimista y responsable del trabajo que se sustenta en la claridad de las tareas, la participación activa de los trabajadores que implica la oportunidad de control para el uso de habilidades, el apoyo social y la retroalimentación pertinente; lo cual favorecerá la expresión de afectos positivos en el trabajo, la motivación laboral necesaria para el involucramiento con el trabajo, el disfrute de las actividades laborales y la cohesión del grupo humano que conforma el capital psicológico. Al respecto, la psicología positiva prioriza la acción cooperativa antes que la competencia entre los trabajadores (Page et al, 2008). Un profesional dentro de este enfoque no se concentra en ganar

o perder (Zavala, 2009), sino en desarrollar su potencial. Para ello es necesario descubrir la vocación de cada trabajador, lo que a su vez tiene que ver con encontrar un sentido a la vida y al trabajo. Si se ve el trabajo como una vocación, éste ya no se asume como un sacrificio. Como idea complementaria, Niven (2011) indica que es productivo escoger actividades laborales en las que somos competentes. De hecho, de acuerdo con los estudios de Seligman (2006), se concluye que uno de los factores que contribuye a la felicidad de las personas es el emplear sus fortalezas todos los días, en distintos ámbitos de la vida.

En resumen, la psicología positiva postula que las empresas mejor calificadas son las que generan un clima de mayor felicidad y satisfacción en sus empleados, ya que a la larga la felicidad del trabajador le convierte en una persona más motivada para trabajar e integrarse a los equipos de trabajo en base a mejores relaciones interpersonales, así como para mostrar mayor iniciativa e innovación y ser mejores líderes (Fischman, 2011). La felicidad en el trabajo también reduce los efectos del estrés laboral y favorece, por ende, la conformación de una organización saludable (Salanova, 2008).

Por lo tanto, las culturas organizacionales virtuosas promueven el progreso y el bienestar individual, organizacional y social simultáneamente. El desafío es entonces diseñar e implementar prácticas para generarlas y/o fortalecerlas. Las investigaciones y conocimientos en neurociencias se constituyen en un valioso recurso para apoyar la gestión y lograrlo, en diferentes empresas a nivel mundial.

## **2.3 COHESIÓN**

### **La cohesión como concepto.**

La cohesión grupal ha sido considerada como un proceso clave en la formación y desarrollo de los equipos de trabajo (Barrasa & Gil, 2004). El concepto de cohesión grupal ha cambiado pasando de un concepto simple a uno multidimensional, dinámico y que ha de ser estudiado en cada contexto social (Beal, Cohen Burke & McLendon, 2003; Chang & Bordia, 2001). En este

sentido, la definición sobre cohesión que viene siendo más utilizada en la literatura es la propuesta por Carron, Brawley y Widmeyer (1998), que define como:

“Un proceso dinámico que se refleja en la tendencia del grupo a mantenerse y permanecer unido en la búsqueda de sus objetivos instrumentales y/o para la satisfacción de las necesidades afectivas de los miembros” (Carron, Brawley y Widmeyer, 1998: 213).

Muchos estudios confirman la existencia de una relación positiva entre cohesión y conformidad a las normas del grupo. Cuando existe una norma grupal de alto rendimiento, la cohesión está relacionada de forma positiva con la eficacia del equipo. Cuando la norma predominante es de bajo rendimiento, la cohesión en el equipo disminuye la eficacia.

### **El desarrollo de la cohesión grupal.**

Numerosas investigaciones han puesto de manifiesto la influencia de la cohesión de manera diferenciada sobre la eficacia grupal y los resultados del equipo (Bealet al.,2003; Chang y Bordia, 2001; Cohen & Bailey, 1997; GullyDivine & Whitney, 1995; Muller & Copper, 1994). Sin embargo, son pocas las investigaciones dedicadas a explorar los antecedentes de la cohesión grupal (Kozlowski & LLgen, 2006).

Los estudios revisados se han centrado sobre todo en aspectos de composición del grupo como la heterogeneidad o diversidad de sus miembros, el tamaño (Carron & Brawley, 2000) y en la personalidad (Barrick, Stewart, Neubert & Mount, 1998). La importancia dada al proceso de interacción grupal en la formación y desarrollo de los resultados grupales difiere en función de la aproximación teórica elegida y del modelo de eficacia grupal en el que el investigador se base (Scandroglio, López & Sebastián, 2008).

Un estudio experimental utilizando equipos heterogéneos en el que se pone de manifiesto que cuando al equipo se le forma siguiendo una aproximación cooperativa que enfatiza la participación activa en el aprendizaje, resultan favorecidos procesos como la comunicación abierta y la cohesión social. En la misma dirección, algunas investigaciones han demostrado que

interacciones repetidas entre los miembros del equipo permiten adquirir más información y mejorar las relaciones sociales en el equipo. (Briones & Taberner, 2005).

Por otro lado, la cohesión en un equipo varía a lo largo del tiempo tanto en el nivel percibido como en sus dimensiones de manera gradual (Carron & Brawley, 2000). Estos autores señalan que las dimensiones que forman la cohesión no están presentes en el mismo nivel y en el mismo tiempo de la historia de un equipo. Así, aunque tanto la participación social como la centrada en la tarea contribuyen a la cohesión en los equipos de trabajo, la última será más sobresaliente en la etapa de formación del equipo, es decir, en las primeras etapas, para recordar y establecer sus objetivos de trabajo, por lo que estará más centrado en la tarea. Sin embargo, una vez establecidos, sus miembros pueden dedicar más tiempo a la interacción social, familiarizándose unos con otros a través de sus contribuciones, desarrollando así la dimensión de cohesión social (Carron & Brawley, 2000).

Dentro de la literatura revisada se pueden observar factores que colaboran a crear la cohesión de los grupos como lo expresa (Valverde, 2001):

1. Frecuencia de las interacciones
2. Naturaleza del entorno exterior
3. Exclusividad de pertenecer al grupo
4. Homogeneidad del grupo
5. Madurez del grupo
6. Claridad de los objetivos del grupo
7. Éxito.

En los estudios realizados sobre cohesión se ha identificado que la cohesión proporciona un mayor aprendizaje, una mayor satisfacción con el juego y con los compañeros, mayor productividad, mejor comunicación, más sentimientos de seguridad, mayor adherencia al juego, entre otros (Carron & Dennis, 2001). Se hipotetiza una relación positiva entre la cohesión y el clima motivacional de implicación a la tarea y una relación negativa entre la cohesión y el clima motivacional de implicación al ego, pues no hay lugar a que sobresalga individualmente ninguna persona, los méritos son para todo el equipo de trabajo. Todos aquellos factores que incrementan la atracción interpersonal tienden también a incrementar la cohesión grupal. Entre estos factores

están la proximidad e interacción entre los miembros del equipo, la realización de tareas cooperativas y la semejanza en rasgos de personalidad, comportamiento y actitudes entre los miembros del equipo.

Respecto a los efectos que el éxito o el fracaso del equipo tienen sobre la cohesión los resultados no son tan claros. En general, el éxito en la tarea tiende a aumentar la cohesión ya que los equipos que alcanzan el éxito se vuelven más atractivos. Sin embargo, el fracaso no siempre disminuye la cohesión e incluso en algunos casos la aumenta. Desde dicho punto de vista, cualquier circunstancia que aumente la fuerza de la categorización social (una amenaza externa o la competición con otros equipos) producirá un incremento en la cohesión del equipo con independencia de los resultados obtenidos.

La cohesión está relacionada con fenómenos grupales como el rendimiento en los equipos pequeños, los procesos de toma de decisiones, el conflicto dentro del equipo, entre otros aspectos. Respecto a la relación entre cohesión grupal y rendimiento, Mullen y Copper han recurrido al meta-análisis. Distinguen entre los estudios de carácter correlacional y los de carácter experimental. A partir de esta división tratan de averiguar la relación entre diversos aspectos de la cohesión (atracción interpersonal, compromiso con la tarea y orgullo grupal) y el rendimiento, teniendo en cuenta la posible influencia de tres variables: la interacción entre los miembros del equipo, el tamaño del equipo y, en el caso de los estudios correlacionales, el carácter real o artificial del equipo (en los estudios experimentales se entiende que todos los equipos son artificiales). Los resultados de la experiencia realizada aportan que existe una relación significativa entre cohesión y rendimiento del equipo, dicha relación indica, es mayor en los estudios correlacionales, en los equipos pequeños y en los equipos reales. De los tres componentes de la cohesión analizados, el que más se relaciona con el rendimiento es el compromiso con la tarea. (Kozlowski & LLgen, 2006).

La relación entre cohesión y calidad de las decisiones tomadas en un equipo es objeto de investigación desde los trabajos de Janis. Acuña el concepto de pensamiento de equipo: cierto estilo de pensamiento que surge cuando dentro de un equipo cohesivo la búsqueda de consenso

llega a ser tan lento que hace pasar a un segundo plano la evaluación realista de líneas alternativas de acción. El pensamiento de equipo lleva a una percepción exagerada de la corrección y rectitud moral de los planteamientos del propio equipo y a una visión estereotipada y peyorativa de los miembros del otro equipo. También se producen ilusiones de invulnerabilidad y de unanimidad. Asimismo, implica una fuerte presión hacia la uniformidad: se rechazan las opiniones de los miembros del equipo que se opongan a la idea dominante. (Kozlowski & LLgen, 2006).

Así como existe relación entre las variables antes descritas, también es interesante conocer el papel que juega la comunicación y la visión compartida de su equipo de trabajo.

## **2.4 TRABAJO EN EQUIPO.**

Gracias a la complejidad del trabajo en las organizaciones las personas han optado por trabajar en equipo, pues esta dinámica les proporciona más seguridad a la hora de ejecutar sus labores empresariales, esta es una manera de trabajar más colaborativa y cooperativa, debido a que se logra que dos o más personas interactúen entre ellos para conseguir unos resultados específicos. En ese orden de ideas, (Ezequiel 2001) lo define como:

“Pequeño número de personas que, con conocimiento y habilidades complementarias, unen sus capacidades para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia la consecución de los mismos”.

Lo anterior quiere decir, que para que exista trabajo en equipo es preciso que existan más de dos personas que tengan capacidades, aptitudes y actitudes que ofrecer para poder alcanzar un objetivo que tiene una característica primordial, tiene que ser compartido, común y/o perseguido.

Para que exista trabajo en equipo, es necesario se presenten unas características específicas que son las que en últimas entran a determinar el grado de cohesión dentro de los equipos de trabajo,

permitiendo así que sea de un mayor rendimiento. Según la literatura revisada las características del trabajo en equipo son casi que uniforme, pues para autores como (Ezequiel Ander & Hogg, 2006) las características esenciales del trabajo en equipo redundan en:

- Contar con una visión compartida.
- Comunicación eficaz.
- Liderazgo.
- Tener unas metas específicas.
- Respeto, compromiso y lealtad.
- Aprender durante el camino.
- Identidad.
- Pensamiento Positivo.
- Reconocimiento.

Las anteriores características hacen parte de la recopilación de los aportes hechos por los autores descritos en el párrafo anterior.

### **Comunicación.**

Existen diferentes significados para el término comunicación, de acuerdo a Horacio Andrade en su libro *Comunicación Organizacional* (2005), la comunicación se puede estimar de tres formas diferentes, eso dependerá del contexto en el que se aplique; en primer lugar, se estima como un proceso social, como dice David K Berlo (Andrade, 2005), la comunicación es un proceso social fundamental, lo que quiere decir, que los mensajes que se intercambian entre los miembros de determinado espacio sin importar el canal que se utilice.

En segundo lugar, la comunicación es vista como una disciplina, es aquí donde aplica el concepto de comunicación organizacional, la cual es el campo del conocimiento humano que estudia la manera en que se da el proceso de la comunicación dentro de las instituciones y entre éstas y su medio. (Andrade, 2005).

En tercer lugar, la comunicación es vista como un conjunto de técnicas y actividades; consiste en el desarrollo de estrategias que se encaminan a facilitar y agilizar el flujo de mensajes, independientemente del contexto. Es importante mencionar, que aquí hay dos categorías, la comunicación interna y la comunicación externa, las cuales deben estar sincronizadas y alineadas hacia el logro de los objetivos. (Andrade, 2005).

En la presente investigación, se hará énfasis en la comunicación interna, debido a que bien manejada permite que se alcancen los objetivos organizacionales. De acuerdo a Ariza y otros (2004), la comunicación interna hace referencia a los mensajes que se comparten entre los miembros de la organización. Constituyen uno de los elementos esenciales de la mezcla de comunicaciones; las charlas al personal, la información, las revistas y las publicaciones hacen parte del empeño de lograr la comunicación en las empresas. Frecuentemente, las formas más efectivas de comunicación son las reuniones que se llevan en las organizaciones, pues allí se confrontan ideas entre los diferentes grupos de personas que son el foco de una determinada acción, ya sea campañas publicitarias, sensibilización en un tema específico, socialización del plan estratégico, en fin, estas personas son las que pueden ayudar a desarrollar un canal de comunicación dependiendo del uso y aceptación que tenga entre los miembros de la organización y así poco a poco se va institucionalizando la manera en que la organización difunda los mensajes importantes y que permitan tener una buena acogida por todos los funcionarios.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, surge una pregunta que si se le da respuesta, seguramente las organizaciones logran descifrar muchos de sus inconvenientes, la pregunta está relacionada con ¿qué tan efectiva es la comunicación organizacional? La autora Sheila Cane en su libro *Cómo triunfar a través de las personas*, manifiesta que las organizaciones no aún esfuerzos para analizar si los canales de comunicación utilizados son los más apropiados para la compañía y en caso de ser negativa la respuesta, tampoco se preocupan por cómo mejorar esta comunicación. La comunicación efectiva tiene que ver con el hecho de poder darse a entender, ya sea formalmente (por medio escrito) o combinado con gestos corporales adecuados (Andrade, 2005).

El propósito que se persigue en esta investigación respecto a la comunicación organizacional está centrada en conocer de acuerdo a la dirección qué tipo es la más predominante, así también como el sentido y los canales de comunicación que hacen posible que se alcancen los objetivos organizacionales tomando como referente el tipo de comunicación organizacional.

En este sentido, es importante mencionar que teóricos como Ariza, Morales y Morales en su libro *Dirección y Administración integrada de personas* (2004. P. 272), dejan claro que de acuerdo a la dirección del mensaje la comunicación puede ser de tres tipos: unidireccional, unidireccional paralela y bidireccional; es unidireccional cuando el emisor entrega el mensaje a un receptor sin importar la retroalimentación que ello pueda generar; se habla de comunicación unidireccional paralela cuando se produce retroalimentación, se produce cuando el receptor manifiesta el nivel de comprensión del mensaje; y por último, se dice que la comunicación es bidireccional cuando hay interacción entre el emisor y receptor.

De acuerdo con el sentido que se le dé a la comunicación, estos autores manifiestan que puede ser descendente, ascendente y horizontal; es descendente, cuando el mensaje viene desde el nivel jerárquico más alto de la organización, es decir que son los jefes quienes emiten un mensaje; es ascendente, cuando el mensaje es emitido desde los trabajadores operarios o de niveles inferiores a los trabajadores que están en rangos superiores; y la comunicación es horizontal, cuando se presenta entre dos o más personas del mismo nivel jerárquico.

Así como se tendrán en cuenta los tipos de comunicación bien sea por la dirección del mensaje o por el sentido de la misma, es preciso tener claro los canales de comunicación, pues ello conllevará a utilizar el o los más apropiados y de esta manera garantizar que el mensaje esté llegando a los indicados de la manera indicada.

Los canales de comunicación constituyen el medio que utiliza el emisor para hacer llegar el mensaje al receptor, es por ello, que cada organización institucionaliza el o los canales que utilizará para emitir los mensajes. Ariza, Morales y Morales determinan cuatro canales a saber:

Entre tanto, Rebell y Ruiz Sandoval en su libro “El poder de la comunicación en las organizaciones, plantean cuatro medios masivos de la comunicación organizacional a saber: Tradicionales impresos como cartas, memorandos, revistas, cartas, informes, entre otros; electrónicos como los programas audiovisuales y multimedia, circuito cerrado de televisión; nuevas tecnologías como la confluencia de informática y telecomunicaciones: internet, intranet, correo electrónico, celulares, fax, otros y los medios gerenciales como lo son las juntas, presentaciones ejecutivas, asambleas de accionistas y convenciones de ventas, entre otras. (Ariza, Morales & Morales, 2004).

En términos generales, no es relevante el nombre que reciban los canales de comunicación, lo que realmente interesa es que los líderes empresariales son libres de utilizar uno o más de estos medios para mantener una buena comunicación en su organización; es claro que donde la comunicación se rompe, no puede haber mucho compromiso de la fuerza laboral en las metas, objetivos y estrategias organizacionales; lo que se pretende es equilibrio entre el control del proceso y el compromiso de la gente y solo se puede lograr en la medida en que se le dé cabida a la comunicación sea en todos los sentidos para así lograr construir relaciones de confianza y unidad entre todos los miembros del equipo de trabajo. (Ariza, Morales & Morales, 2004).

### **Visión Compartida**

Cuando se habla de visión, se hace referencia a la ideología central de una organización, es el sueño que tiene el empresario para con su empresa, es el responder a la pregunta que quieres ser en el futuro. Emilio Diez junto a sus colaboradores en su libro *Administración y Dirección* (2000. P. 247), manifiestan que la definición de visión establece lo que quiere ser en el futuro la corporación, qué posición en la sociedad desea ocupar. En este apartado no se pretende enseñar a realizar una visión empresarial, por el contrario, lo que se busca es establecer la importancia que tiene no solo para la organización sino también para los equipos de trabajo que en ella se hallen, el tener plenamente identificado el “qué se quiere” ser en la empresa.

Generalmente las empresas están enmarcadas por momentos gloriosos o exitosos que dejan ver que se han desarrollado estrategias tendientes hacia el logro de sus objetivos. Esta tarea sólo

puede ser llevada a cabo en el momento en que se cuente mínimamente con un líder que tenga claro hacia dónde va la organización; es decir que ese líder debe tener presente la visión clara de futuro que la organización desea alcanzar. Aunque es preciso indicar que a simple vista no se puede determinar que esta sea la única razón que permite el logro de los objetivos empresariales, pues si bien es cierto, éstos se pueden alcanzar pero a costa de qué razones, indudablemente este componente influye positivamente en los procesos de cualquier organización, pues como dice Robert Rosen y Lisa Berger en su libro *Cómo lograr una empresa sana*, la visión empresarial cuando es conocida por los miembros de la organización influye en el logro de los buenos resultados, a su vez permite observar que un buen líder es capaz de inyectar a su grupo y/o equipo de trabajo una visión de la organización, no como simple discurso, sino como una convicción en la que cada miembro llegue a creer y logre identificarse, por ende, ésta situación permite que las energías se enfoquen con mayor vehemencia hacia el logro de las metas sobre todo si éstas son comunes. (Emilio Diez, 2000).

No se puede hablar de visión compartida sin hacer referencia a lo que Peter Senge denomina “La Quinta Disciplina”; en este libro, el autor hace referencia a las organizaciones inteligentes, este libro se ha convertido en una de las obras de referencia más importantes dentro del pensamiento gerencial contemporáneo, siendo considerada como uno de los artífices del proceso de cambio generado en las organizaciones durante la década de los noventa, introduciendo las nociones de una organización “inteligente” basada en elementos innovadores como el de la visión compartida, el aprendizaje en equipo y el desarrollo de modelos mentales como herramientas para generar el cambio en la forma de pensar y de actuar en las organizaciones. Senge las define de la siguiente manera:

- **Dominio de Personal:** Este permite “poner nuestra vida al servicio de nuestras mayores aspiraciones”.
- **Modelos mentales:** Implica comprender la existencia de paradigmas que nublan el mejor entendimiento de los problemas que nos circundan.
- **Aprendizaje en equipo:** Como motor fundamental para el aprendizaje continuo necesario para el desarrollo de los equipos individuales y consecuentemente las organizaciones.

- Pensamiento sistémico: Considera que las primeras cuatro disciplinas se desarrollen como un conjunto con la finalidad de plantear una visión y estar conscientes de todas las fuerzas que se requieren dominar para llegar a la meta.
- Visión Compartida: Propone el desarrollo de una visión del futuro que propicie un compromiso genuino en los integrantes de un equipo en lugar de un acatamiento.

En síntesis Senge plantea que las organizaciones deben ser inteligentes y para ello deben innovar constantemente, de allí a que se hable de ayudar a aclarar las cosas que realmente le interesan al individuo para ponerlas al servicio de sus propias aspiraciones (dominio de personal), tener presente los diferentes conceptos que se tengan de una misma situación (modelos mentales), conocimiento absoluto por todos los miembros de la organización del propósito de la misma (visión compartida), tener presente que la unidad fundamental de aprendizaje no es el individuo sino el equipo de trabajo (aprendizaje en equipo) y comprender el sistema organizacional como un todo (pensamiento sistémico); así mismo, tener en cuenta cada uno de los cinco componentes anteriores como influyentes entre sí.

De la anterior teoría, se va a tomar como referencia la visión compartida, teniendo en cuenta que hace parte de uno de los componentes esenciales para la presente investigación. En ese orden de ideas, Senge alude la visión compartida como la capacidad para compartir una imagen del futuro que se procura crear y para que ello ocurra, se debe compartir con todas las personas de la organización los valores, principios, metas, misión y visión. También enfatiza que la gente no aprende porque se le ordene, sino porque lo desea, es decir que los líderes juegan un papel importante en este aspecto, pues el logro de los objetivos y metas propuestas depende de ellos, teniendo cuenta que son éstos los que con su actitud y convicción respecto a esos objetivos, inyectan a su equipo, grupo o empresa las energías necesarias para que finalmente se alcancen las metas.

En términos generales en este aspecto, se pretende conocer que tanto influye el que los miembros de los equipos de trabajo conozcan los propósitos organizacionales y del equipo como tal, para lograr una cohesión entre ellos.

En vista de la diversidad teórica acerca del concepto y los modelos explicativos sobre el liderazgo, algunos investigadores han dedicado parte de su tiempo proponiendo tipologías y clasificaciones que permitan comprender mejor las tendencias y los resultados producidos. Inicialmente, hasta alrededor de los años 40, la preocupación predominante consistía en determinar las características personales y rasgos de personalidad de los líderes.

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.1 Tipo de Investigación**

La presente investigación es descriptiva de tipo correlacional.

“Este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables, asociando variables mediante un patrón predecible para un grupo o población... asimismo, busca ver si están o no relacionadas dos o más variables en los mismos sujetos” (Hernández y colaboradores 1998).

#### **3.1.2 Diseño de investigación**

El diseño de esta investigación será una investigación no experimental. Se eligió este diseño, ya que es necesario conocer de forma autentica La Felicidad Laboral en los sujetos.

#### **3.1.3 Variables**

La presente investigación contó con dos variables de estudio, las cuales son:

- Cohesión de Equipo.
- Felicidad Laboral

En adelante, se refleja la definición conceptual como también la definición operacional de las variables.

### **3.1.4 Definición Conceptual**

#### **Cohesión de Equipo de Trabajo**

"Es un conjunto de personas que poseen destrezas y conocimientos específicos, que se comprometen y colocan sus competencias en función del cumplimiento de una meta común".  
Díaz S. Trabajo en equipo para la calidad. Universidad de Chile: Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, Dpto. de Ingeniería Industrial, 2014.

#### **Felicidad Laboral**

“La felicidad laboral como una mentalidad aplicada para maximizar el rendimiento personal y lograr un mayor potencial, son las acciones individuales que las personas hacen en el trabajo para mejorar su bienestar o la percepción de felicidad que tienen en su organización”.  
(Investigación del Opener Institute de Oxford, 2019).

### **3.1.5 Definición operacional**

La operacionalización de variables es equivalente a su definición operacional, para manejar el concepto a nivel empírico, encontrando elementos concretos, indicadores o las operaciones que permitan medir el concepto en cuestión (Grajales Guerra, 1996).

En el siguiente cuadro se expone la definición operacional del proceso de investigación asumido en el presente proyecto:

Tabla 1.  
*Felicidad Laboral*

<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Medidores</i>	<i>Técnicas e Instrumentos</i>
<b>Contribución</b>	Conducta Expresión Verbal y corporal	Grado o nivel	Encuesta - Observación
<b>Convicción</b>	Conducta Expresión Verbal y corporal	Grado o nivel	Encuesta - Observación
<b>Cultura</b>	Conducta Expresión Verbal y corporal	Grado o nivel	Encuesta - Observación
<b>Compromiso</b>	Conducta Expresión Verbal y corporal	Grado o nivel	Encuesta - Observación
<b>Confianza</b>	Conducta Expresión Verbal y corporal	Grado o nivel	Encuesta - Observación

Tabla 2.  
*Cohesión de Trabajo*

<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Medidores</i>	<i>Técnicas e Instrumentos</i>
<b>Atracción al grupo</b>	Conducta Expresión Verbal y corporal	Grado o nivel	Encuesta - Observación
<b>Roles valorados</b>	Conducta Expresión Verbal y corporal	Grado o nivel	Encuesta - Observación
<b>Trabajo en equipo</b>	Conducta Expresión Verbal y corporal	Grado o nivel	Encuesta - Observación
<b>Unidad de propósitos</b>	Conducta Expresión Verbal y corporal	Grado o nivel	Encuesta - Observación

### 3.2 POBLACIÓN Y SUJETOS

La población que se estudió en la presente investigación, son los funcionarios de la empresa prendaria a nivel nacional, llegando a ser 150 funcionarios a nivel nacional, según la siguiente distribución.

*Tabla 3.*  
*Distribución de Agencias*

<b>CIUDAD</b>	<b>TOTAL</b>
<b>LA PAZ</b>	75
<b>SANTA CRUZ</b>	26
<b>COCHABAMBA</b>	32
<b>ORURO</b>	3
<b>POTOSI</b>	2
<b>SUCRE</b>	2
<b>TARIJA</b>	2
<b>YACUIBA</b>	2
<b>GUAYARAMERIN</b>	2
<b>COBIJA</b>	2
<b>RIBERALTA</b>	2
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>

#### 3.2.2 Tipo de muestra

El tipo de muestra es pro balístico estratificada, porque la muestra solo serán los funcionarios que tengan más de 3 meses de antigüedad en los diferentes cargos que desarrollan dentro la empresa, porque los funcionarios con más de tres meses de antigüedad conocen la empresa, es decir ya tienen conocimiento a que se dedica la empresa, implicando la misión, visión y valores institucionales.

### 3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación utilizó la observación y la aplicación de encuestas:

Las encuestas que se realizó son; Felicidad Laboral y Cohesión de Equipos de Trabajo, realizado de manera virtual en las instalaciones de cada regional con la coordinación de la Gerencia General y la Subgerencia de Desarrollo Humano.

Paralelamente se realizó la observación de los funcionarios antes, durante y después de la encuesta, dicha observación indagó las reacciones que puedan causar.

La investigación se llevó a cabo en sus oficinas centrales de cada regional, estos ambientes ya fueron asignados a cada uno de los funcionarios:

- Sillas
- Computadoras
- Internet

El procedimiento que se llevó a cabo en la presente investigación fue el siguiente:

- Primeramente, se hizo conocer a la Gerencia General y la Subgerencia de Desarrollo Humano el objetivo de la investigación y los beneficios de los resultados para la empresa prendaria.
- Segundo, se informó a todo el personal el motivo de las encuestas, procedimiento para realizar las encuestas y los beneficios de los cuestionarios.
- Tercero, se realizó las encuestas de manera virtual, tabulación de los resultados y análisis de los resultados obtenidos.

### 3.3.4 Descripción de las características de cada Instrumento

- **Nombre:** Guía de Cuestionario para identificar “Felicidad Laboral”.
- **Fundamentos o justificación:** Se utilizó una prueba estandarizada “Felicidad Laboral”, misma fue diseñada para evaluar la dinámica de la felicidad laboral desde sus diferentes dimensiones: sentido positivo de la vida, satisfacción con la vida, realización personal y alegría de vivir.
- **Objetivo:** Identificar en nivel de felicidad laboral que logra alcanzar el personal.
- **Tipo de instrumento:** Cuestionario escala Likert de Motivación.
- **Estructura de la prueba:** 29 ítems.
- **Materiales:** Un dispositivo con internet.
- **Tiempo de aplicación:** 10 Aprox.
- **Forma de administración:** Grupal.

- **Forma de evaluación:** Individual.
- **Coefficiente de validez y confiabilidad:** No corresponde.
- **Normas de evaluación (baremo):** No corresponde.
- **Proceso de validación / adaptación de la prueba:** validación por experto.

El segundo cuestionario fue:

- **Nombre:** Guía de Cuestionario para identificar “Cohesión de Equipo de Trabajo”.
- **Fundamentos o justificación:** Se utilizó una prueba estandarizada “Cohesión de Equipo de Trabajo”, misma fue diseñada para evaluar la dinámica de la felicidad laboral desde sus diferentes dimensiones: frecuencia con el equipo de trabajo, naturaleza del entorno externo, exclusividad por pertenecer al equipo, homogeneidad del equipo de trabajo, relación en el equipo de trabajo, claridad de los objetivos del equipo.
- **Objetivo:** Identificar en nivel de felicidad laboral que logra alcanzar el personal.
- **Tipo de instrumento:** Cuestionario escala Likert de Cohesión de Equipo.
- **Estructura de la prueba:** 20 ítems.
- **Materiales:** Un dispositivo con internet.
- **Tiempo de aplicación:** 10 min. Aprox.
- **Forma de administración:** Grupal.
- **Forma de evaluación:** Individual.
- **Coefficiente de validez y confiabilidad:** No corresponde.
- **Normas de evaluación (baremo):** No corresponde.
- **Proceso de validación / adaptación de la prueba:** validado por experto.

### 3.4 AMBIENTE DE INVESTIGACIÓN

El escenario de la investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la empresa de prendaria, ubicado en la zona de Achumani Avenida Fuerza Naval N°. 1325 y en las diferentes regionales de todo el país.

### **3.5 PROCEDIMIENTO**

Primeramente, se tuvo una reunión con el Gerente General de la empresa para explicar sobre las encuestas a tomar al personal y los beneficios de los resultados de las encuestas.

Posteriormente se tuvo una reunión con la Subgerente de Desarrollo Humano para la realización del correo que se envió a nivel nacional y obtener datos importantes para la investigación.

Finalmente, una vez obteniendo todas las encuestas llenas se realizó la:

- Tabulación de datos.
- Proceso estadístico para la conformación de resultados e interpretación de los mismos
- Presentación de resultados.
- Discusión de resultados.
- Conclusiones.
- Recomendaciones

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presenta los resultados de las encuestas que se tomó a todo el personal de la empresa prendaria, la cual fue de manera virtual, la presentación de gráficos se realizó 3 partes; primeramente, la Descripción de la Población con sus respectivas dimensiones (Género – Edad – Estado Civil – Tiempo de Trabajo – Grado de Instrucción), en segundo lugar, Felicidad laboral con sus respectivas dimensiones (Sentido Positivo de la Vida – Satisfacción con la Vida – Realización Personal – Alegría de Vivir) y finalmente Cohesión de equipos de trabajo con sus respectivas dimensiones (Frecuencia con el Equipo de Trabajo – Naturaleza con el Entorno Exterior – Exclusividad por Pertenecer al Grupo – Homogeneidad del Equipo de Trabajo – Relación en el Equipo de Trabajo – Claridad de los Objetivos del Equipo).

Se utilizó el programa estadístico SPSS para el análisis de confiabilidad, para las respuestas de ambos cuestionarios utilizando el Alpha de Cronbach. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 4.  
*Resumen del procesamiento de los casos*

	N	%
Validos	141	97,5
Casos Excluidos	1	2,5
<b>Total</b>	142	100,0

Tabla 5.  
*Estadísticos de Fiabilidad*

Alpha de Cronbach	Nro. De Elementos
0,763	142

### Fiabilidad de encuesta de cohesión de Equipo

Tabla 6.

*Resumen del procesamiento de los casos*

	N	%
Validos	149	97,5
Casos Excluidos	1	2,5
<b>Total</b>	150	100,0

Tabla 7.

*Estadísticos de Fiabilidad*

Alpha de Cronbach	Nro. De Elementos
0,763	142

El índice de fiabilidad fue realizado teniendo en cuenta que se aplicaron 150 encuestas, pero tomando 149 de respuestas válidas debido a que hubo que una persona no contesto por completo. Los resultados, como se ve, fueron de 0,763 para ambas encuestas, ambos índices son superiores a lo mínimo requerido, que es 0,70. Por lo tanto, ambas encuestas y sus respuestas son consideradas como fiables.

Para analizar la influencia de la felicidad laboral en la cohesión de equipo se utilizó también el programa estadístico SPSS, para poder hallar la correlación entre las variables. El coeficiente de correlación utilizado en nuestra investigación fue el Coeficiente de Correlación de Pearson, el cual mide el grado de relación entre dos variables. Cabe aclarar, que para hacer tal medición las variables deben de ser cuantitativas.

Debido a que nuestras variables felicidad laboral y cohesión de equipo son cualitativas, se realizó una ponderación de las respuestas dadas por los asesores sobre la felicidad laboral y cohesión de equipo, dándole a cada nivel de respuesta, un valor. Los niveles de respuestas fueron:

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

Los resultados de correlación de ambos periodos fueron los siguientes:

### **Correlación Felicidad Laboral y Cohesión de Equipo**

- La correlación entre las variables fue de 0,60.

Se puede ver la correlación es considerable ya que se acerca a 1, de acuerdo a la correlación de Pearson, el índice puede variar entre [-1,1]. Si se tiene como resultado 1 la correlación es perfecta, si se obtiene 0 la correlación es inexistente, si se obtiene resultado entre -1 y 0 la correlación es negativa y por último, si se obtiene un resultado entre 0 y 1 existe una correlación positiva. Cuanto más se acerque el valor a 1 más alta es la correlación.

En el caso de nuestra investigación se obtuvo 0,60 lo cual quiere decir que se tiene una correlación alta positiva.

En este entendido dando respuesta a nuestra hipótesis:

- A mayor felicidad laboral en la empresa, será mayor la cohesión de equipos de trabajo.

## **4.1 DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN CON LA QUE SE TRABAJA**

### **4.1.1 Dimensión - Género**

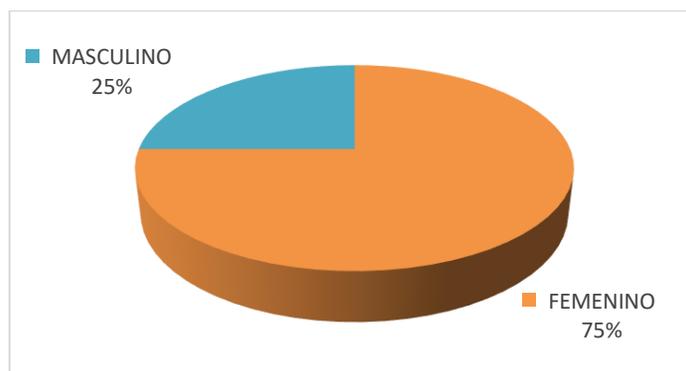
Tabla 8.

*Resultados de Cuestionario – Dimensión Genero*

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Masculino	25%
2.- Femenino	75%
<b><i>Total</i></b>	<b><i>100%</i></b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 1.  
**Representación Gráfica – Dimensión Género**



Fuente: Elaboración Propia

Se observa en la Tabla 8 y Gráfico 1, respecto a los trabajadores dentro la empresa prendaria; existe un setenta y cinco por ciento (75%) del género femenino y un veinte y cinco (25%) del género masculino, en este entendido, se evidencia que las mujeres tienen una mayor participación en la empresa.

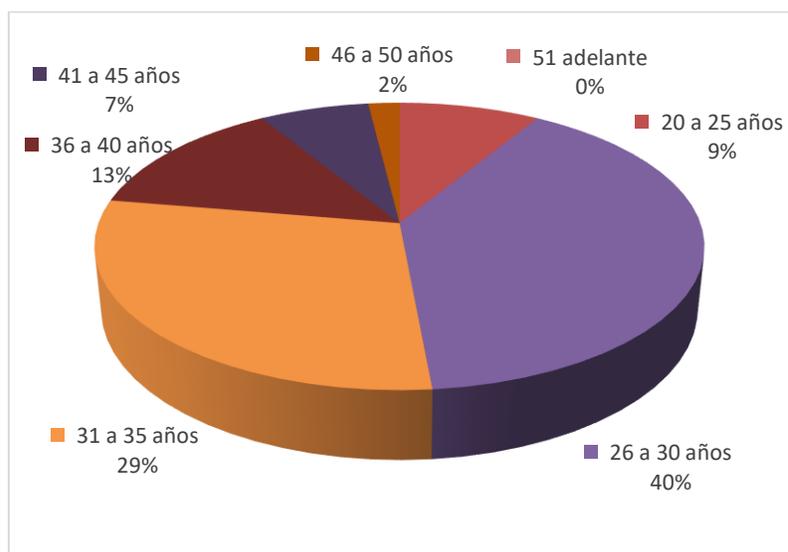
#### 4.1.2 Dimensión – Edad

Tabla 9.  
**Resultados de Cuestionario – Dimensión Edad**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- 20 a 25 años de edad	9%
2.- 26 a 30 años de edad	40%
3.- 31 a 35 años de edad	29%
4.- 36 a 40 años de edad	13%
5.- 41 a 45 años de edad	7%
6.- 46 a 50 años de edad	2%
7.- 51 años en adelante	0%
<b><i>Total</i></b>	<b><i>100%</i></b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 2.  
**Representación Gráfica – Dimensión Edad**



Fuente: Elaboración Propia

En la Tabla 9 y Gráfico 2, respecto a la dimensión de edad de los trabajadores de la empresa prendaria; existe un cuarenta por ciento (40%) entre las edades de 26 a 30 años, veinte y nueve por ciento (29%) entre las edades de 31 a 35 años, trece por ciento (13%) entre las edades de 36 a 40 años, nueve por ciento (9%) entre las edades 20 a 25 años, siete por ciento (7%) entre las edades 41 a 45 años y finalmente un dos por ciento (2%) entre las edades de 46 a 50 años.

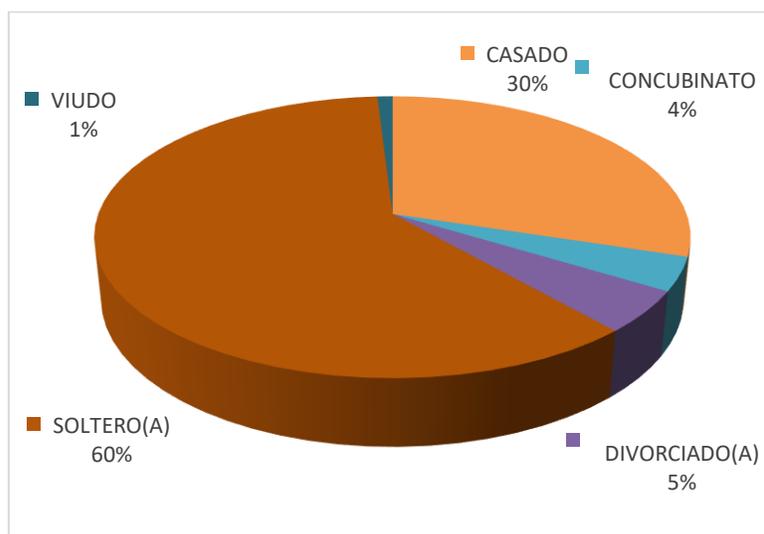
#### 4.1.3 Dimensión – Estado Civil

Tabla 10.  
**Resultados de Cuestionario – Dimensión Estado Civil**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Soltero (a)	60%
2.- Casado (a)	30%
3.- Concubinato	4%
4.- Divorciado (a)	5%
5.- Viudo (a)	1%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 3.  
*Representación Gráfica – Dimensión Estado Civil*



Fuente: Elaboración Propia

En la Tabla 10 y Gráfico 3, respecto a la dimensión de estado civil de los trabajadores de la empresa de prendaria, existe un sesenta por ciento (60%) solteros, un treinta por ciento (30%) casados, un cinco por ciento (5%) divorciados, un cuatro por ciento (4%) concubinato y finalmente uno por ciento (1%).

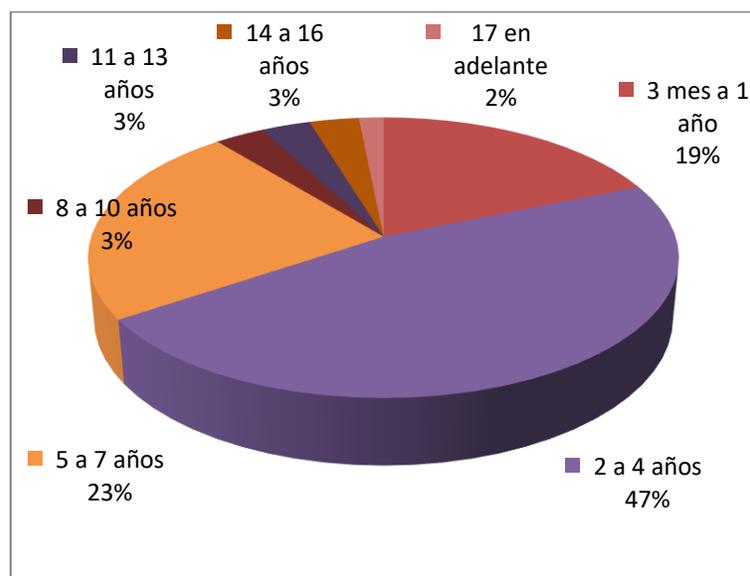
#### 4.1.4 Dimensión – Tiempo de Trabajo

Tabla 11.  
*Resultados de Cuestionario – Tiempo de Trabajo*

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- 3 meses a 1 año	19%
2.- 2 a 4 años	47%
3.- 4 a 7 años	23%
4.- 8 a 10 años	3%
5.- 11 a 13 años	3%
6.- 14 a 16 años	3%
7.- 17 años en adelante	2%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 4.  
**Representación Gráfica – Tiempo de Trabajo**



Fuente: Elaboración Propia

Según en la Tabla 11 y Gráfico 4, respecto a la dimensión de tiempo de trabajo de los colaboradores de la empresa de prendaria, existe un cuarenta y siete por ciento (47%) de 2 a 4 años de antigüedad, un veinte y tres por ciento (23%) de 5 a 7 años de antigüedad, un diez y nueve por ciento (19%) de 3 meses a 1 año de antigüedad, un tres por ciento (3%) de 11 a 13 años de antigüedad, un tres por ciento (3%) de 14 a 16 años de antigüedad, asimismo, un tres por ciento (3%) de 8 a 10 años de antigüedad y finalmente un dos por ciento (2%) de 17 años en adelante de antigüedad.

#### 4.1.5 Dimensión – Grado de Instrucción

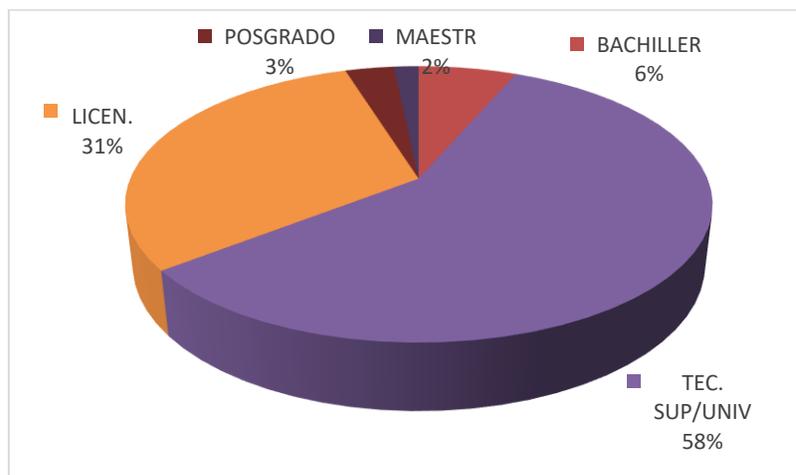
Tabla 12.

##### **Resultados de Cuestionario – Grado de Instrucción**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Bachiller	16%
2.- Técnico Superior/Universitario	58%
3.- Licenciatura	31%
4.- Posgrado	3%
5.- Master	3%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 5.  
**Representación Gráfica – Grado de Instrucción**



Fuente: Elaboración Propia

Según en la Tabla 12 y Gráfico 5, respecto a la dimensión de grado de instrucción de los colaboradores de la empresa de prendaria, existe un cincuenta y ocho por ciento (58%) técnico superior o con una carrera universitaria, un treinta y uno (31%) con licenciatura, un seis por ciento (6%) con bachillerato, un tres por ciento (3%) con un posgrado y finalmente un dos por ciento (2%) con una posgrado.

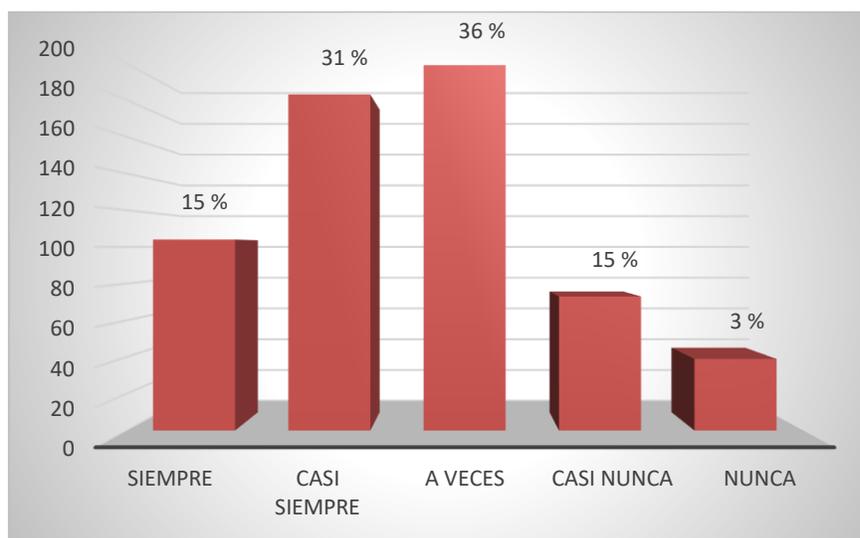
#### 4.2 DESCRIPCIÓN DE FELICIDAD LABORAL

Tabla 13.  
**Resultados de Cuestionario – Felicidad Laboral**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Siempre	15%
2.- Casi Siempre	36%
3.- A veces	31%
4.- Casi Nunca	15%
5.- Nunca	3%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 6.

**Representación Gráfica – Felicidad Laboral**

Fuente: Elaboración Propia

Según en la Tabla 13 y Gráfico 6, respecto a la variable de Felicidad Laboral de los colaboradores de la empresa de prendaria, existe un treinta y seis por ciento (36%) casi siempre, un treinta y uno (31%) a veces, un quince por ciento (15%) casi nunca, un quince por ciento (15%) siempre y finalmente un tres por ciento (3%) nunca.

**4.2.1 Dimensión – Sentido Positivo de la Vida.**

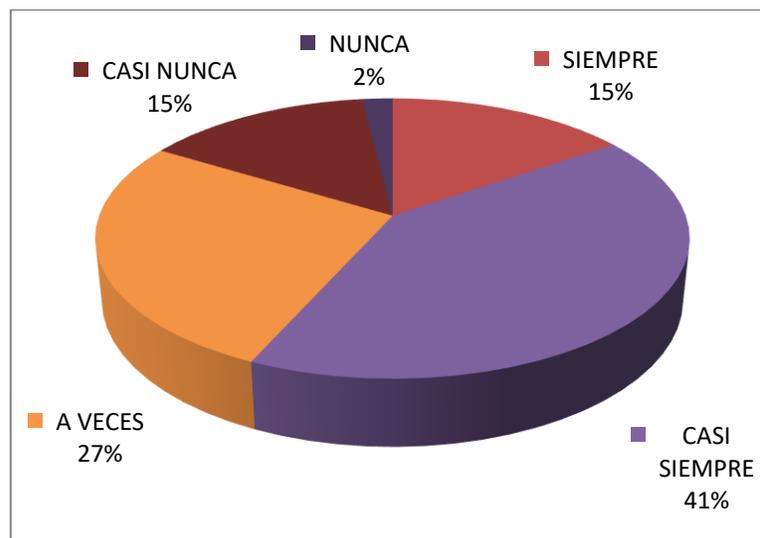
Tabla 14.

**Resultados de Cuestionario – Sentido Positivo de la Vida**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Siempre	15%
2.- Casi Siempre	41%
3.- A veces	27%
4.- Casi Nunca	15%
5.- Nunca	2%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 7.  
**Representación Gráfica – Sentido Positivo de la Vida**



Fuente: Elaboración Propia

Según en la Tabla 14 y Gráfico 7, respecto a la dimensión sentido positivo de la vida de los trabajadores de la empresa de prendaria, existe un cuarenta y uno por ciento (41%) casi siempre, un veinte y siete (27%) a veces, un quince por ciento (15%) casi nunca, un quince por ciento (15%) siempre y finalmente un dos por ciento (2%) nunca.

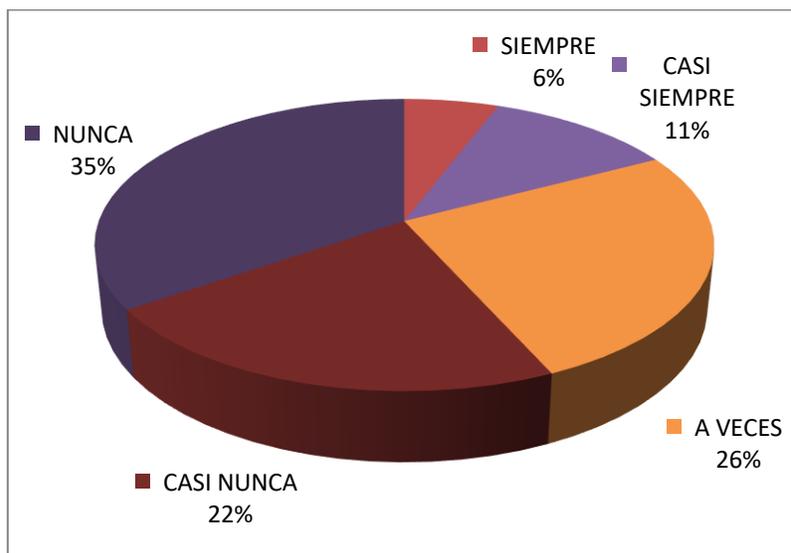
#### 4.2.2 Dimensión – Satisfacción con la Vida

Tabla 15.  
**Resultados de Cuestionario – Satisfacción con la Vida**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Siempre	6%
2.- Casi Siempre	11%
3.- A veces	26%
4.- Casi Nunca	22%
5.- Nunca	35%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 8.  
*Representación Gráfica – Satisfacción con la Vida*



Fuente: Elaboración Propia

Según en la Tabla 15 y Gráfico 8, respecto a la dimensión satisfacción con la vida de los trabajadores de la empresa de prendaria, existe un treinta y cinco por ciento (35%) nunca, un veinte y seis (26%) a veces, un veinte y dos por ciento (22%) casi nunca, un once por ciento (11%) casi siempre y finalmente un seis por ciento (6%) siempre.

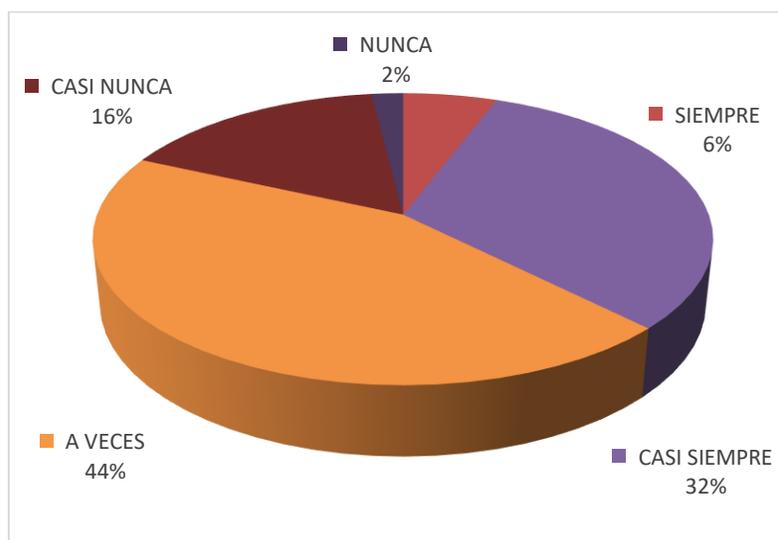
#### 4.2.3 Dimensión – Realización Personal

Tabla 16.  
*Resultados de Cuestionario – Realización Personal*

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Siempre	6%
2.- Casi Siempre	32%
3.- A veces	44%
4.- Casi Nunca	16%
5.- Nunca	2%
<b><i>Total</i></b>	<b><i>100%</i></b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 9.  
**Representación Gráfica – Realización Personal**



Fuente: Elaboración Propia

Según en la Tabla 16 y Gráfico 9, respecto a la dimensión realización personal de los trabajadores de la empresa de prendaria, existe un cuarenta y cuatro por ciento (44%) a veces, un treinta y dos por ciento (32%) casi siempre, un diez y seis por ciento (16%) casi nunca, un seis por ciento (6%) siempre y finalmente un dos por ciento (2%) nunca.

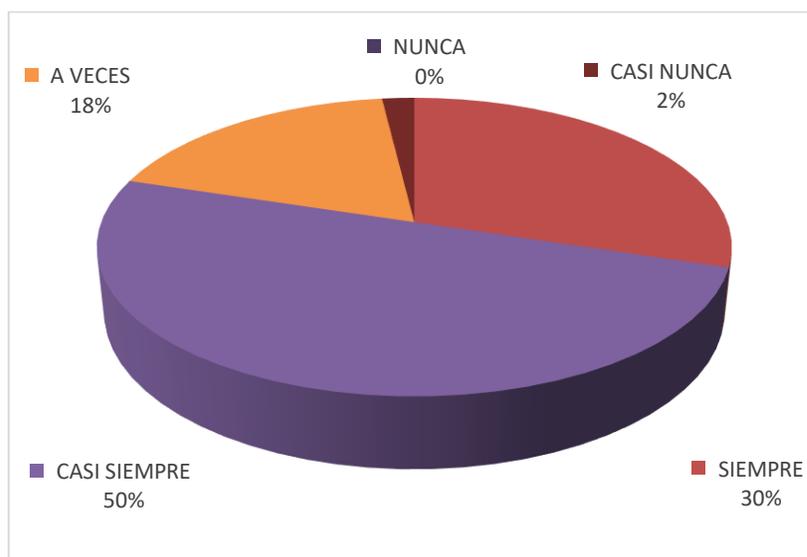
#### 4.2.4 Dimensión – Alegría de Vivir

Tabla 17.  
**Resultados de Cuestionario – Alegría de Vivir**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Siempre	30%
2.- Casi Siempre	50%
3.- A veces	18%
4.- Casi Nunca	2%
5.- Nunca	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 10.  
**Representación Gráfica – Alegría de Vivir**



Fuente: Elaboración Propia

Según en la Tabla 17 y Gráfico 10, respecto a la dimensión alegría de vivir de los trabajadores de la empresa de prendaria, existe un cincuenta por ciento (50%) casi siempre, un treinta por ciento (30%) siempre, un diez y ocho por ciento (18%) a veces, un dos por ciento (2%) casi nunca y finalmente un cero por ciento (0%) nunca.

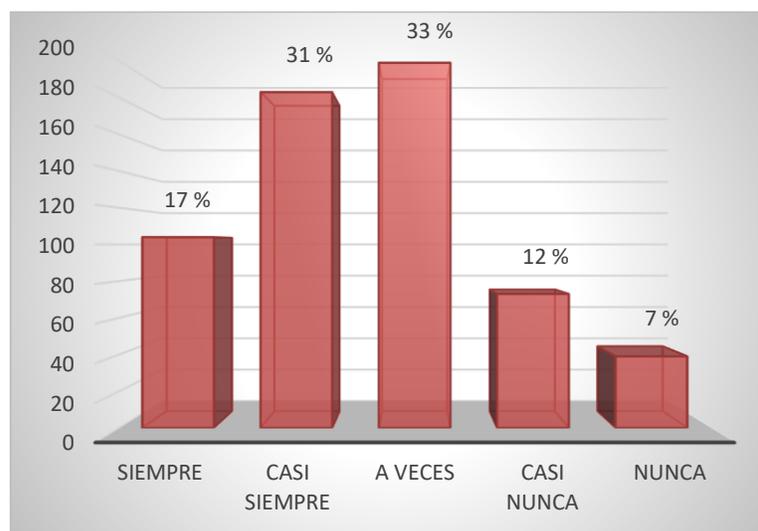
### 4.3 COHESION DE EQUIPO DE TRABAJO

Tabla 18.  
**Resultados de Cuestionario – Cohesión de Equipo de Trabajo**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Siempre	17%
2.- Casi Siempre	31%
3.- A veces	33%
4.- Casi Nunca	12%
5.- Nunca	7%
<b><i>Total</i></b>	<b><i>100%</i></b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 11.

**Representación Gráfica – Cohesión de Equipo de Trabajo**

Fuente: Elaboración Propia

Según en la Tabla 18 y Gráfico 11, respecto a la variable cohesión de equipo de trabajo de los trabajadores de la empresa de prendaria, existe un treinta y tres por ciento (33%) a veces, un treinta y uno por ciento (31%) casi siempre, un diez y siete por ciento (17%) siempre, un doce por ciento (12%) casi nunca y finalmente un siete por ciento (7%) nunca.

**4.3.1 Dimensión – Frecuencia con el Equipo de Trabajo**

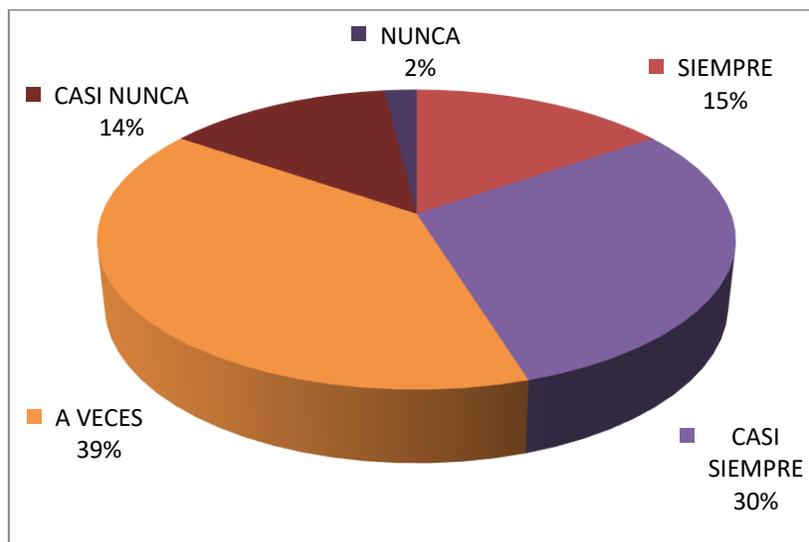
Tabla 19.

**Resultados de Cuestionario – Frecuencia con el Equipo de Trabajo**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Siempre	15%
2.- Casi Siempre	30%
3.- A veces	39%
4.- Casi Nunca	14%
5.- Nunca	2%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 12.

**Representación Gráfica – Frecuencia con el Equipo de Trabajo**

Fuente: Elaboración Propia

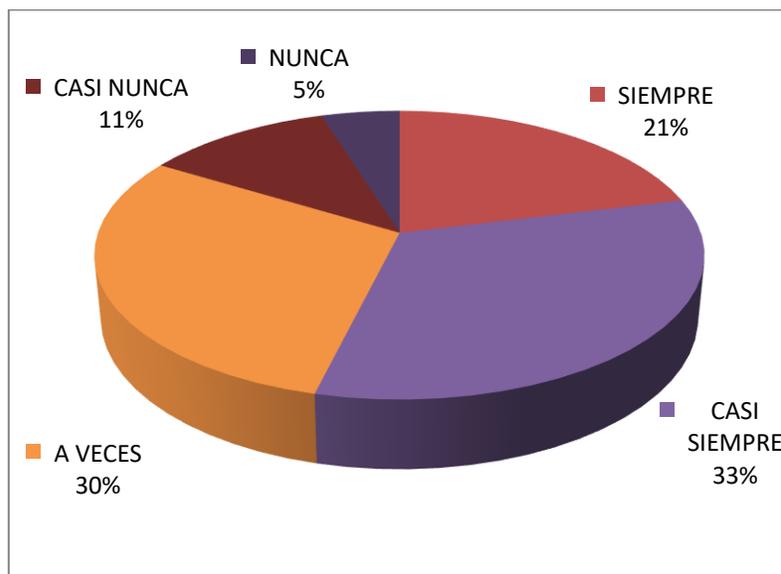
Según en la Tabla 19 y Gráfico 12, respecto a la dimensión frecuencia con el equipo de trabajo de los trabajadores de la empresa de prendaria, existe un treinta y nueve por ciento (39%) a veces, un treinta por ciento (30%) casi siempre, un quince por ciento (15%) siempre, un catorce por ciento (14%) casi nunca y finalmente un dos por ciento (2%) nunca.

**4.3.2 Dimensión – Naturaleza del Entorno Exterior****Tabla 20.****Resultados de Cuestionario – Naturaleza del Entorno Exterior**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Siempre	21%
2.- Casi Siempre	33%
3.- A veces	30%
4.- Casi Nunca	11%
5.- Nunca	5%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 13.

**Representación Gráfica – Naturaleza del Entorno Exterior**

Fuente: Elaboración Propia

Según en la Tabla 20 y Gráfico 13, respecto a la dimensión naturaleza del entorno exterior de los trabajadores de la empresa de prendaria, existe un treinta y tres por ciento (33%) casi siempre, un treinta por ciento (30%) a veces, un veinte y uno ciento (21%) siempre, un once por ciento (11%) casi nunca y finalmente un cinco por ciento (5%) nunca.

**4.3.3 Dimensión – Exclusividad por Pertener al Grupo**

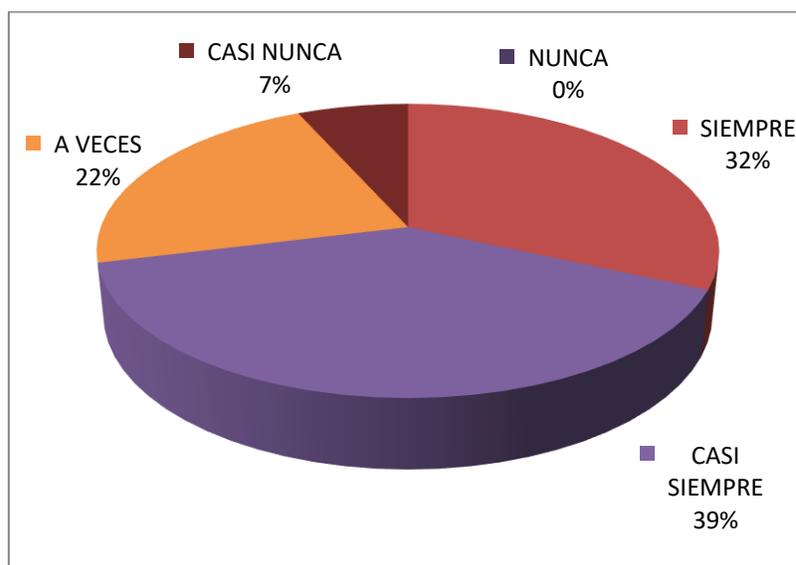
Tabla 21.

**Resultados de Cuestionario – Exclusividad por Pertener al Grupo**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Siempre	32%
2.- Casi Siempre	39%
3.- A veces	22%
4.- Casi Nunca	7%
5.- Nunca	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 14.

**Representación Gráfica – Exclusividad por Pertenecer al Grupo**

Fuente: Elaboración Propia

Según en la Tabla 21 y Gráfico 14, respecto a la dimensión exclusividad por pertenecer al grupo de los trabajadores de la empresa de prendaria, existe un treinta y nueve por ciento (39%) casi siempre, un treinta y dos por ciento (32%) siempre, un veinte y dos por ciento (22%) a veces, un siete por ciento (7%) casi nunca y finalmente un cero por ciento (0%) nunca.

**4.3.4 Dimensión – Relación en el Equipo de Trabajo**

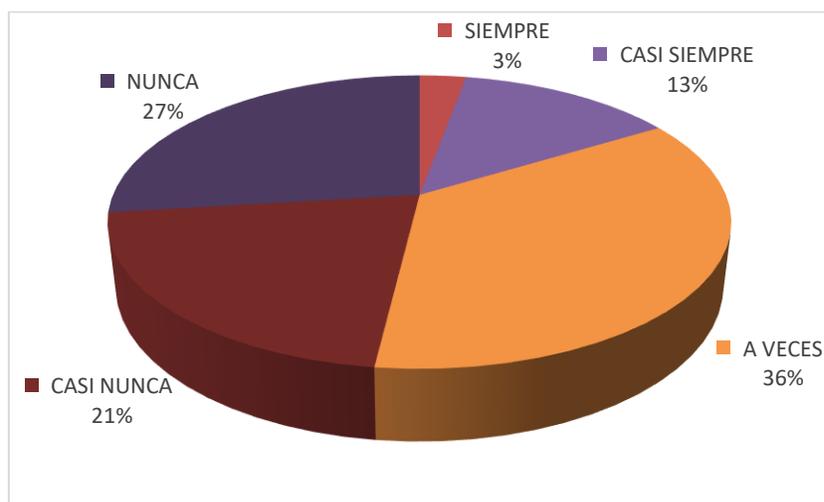
Tabla 22.

**Resultados de Cuestionario – Relación en el Equipo de Trabajo**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Siempre	3%
2.- Casi Siempre	13%
3.- A veces	36%
4.- Casi Nunca	21%
5.- Nunca	27%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 15.

**Representación Gráfica – Relación en el Equipo de Trabajo**

Fuente: Elaboración Propia

Según en la Tabla 22 y Gráfico 15, respecto a la dimensión relación en el equipo de trabajo de los trabajadores de la empresa de prendaria, existe un treinta y seis por ciento (36%) a veces, un veinte y siete por ciento (27%) nunca, un veinte y uno ciento (21%) casi nunca, un trece por ciento (13%) casi siempre y finalmente un tres por ciento (3%) nunca.

**4.3.5 Dimensión – Homogeneidad del Equipo de Trabajo**

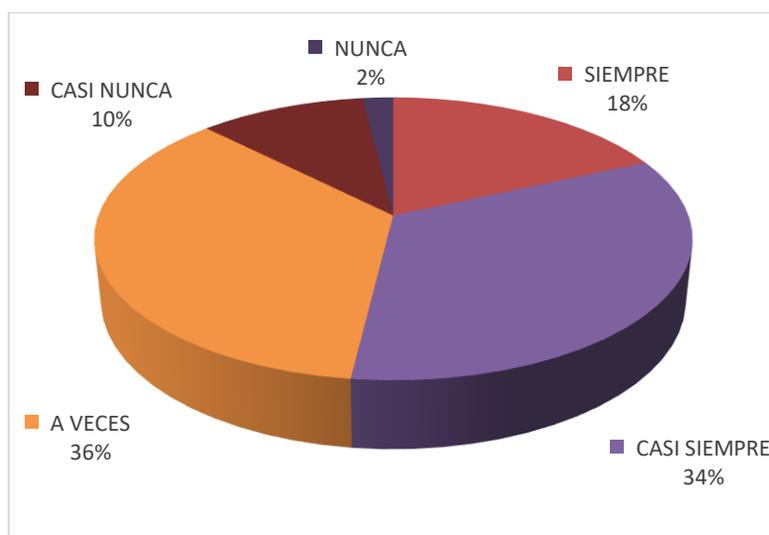
Tabla 23.

**Resultados de Cuestionario – Homogeneidad del Equipo de Trabajo**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Siempre	18%
2.- Casi Siempre	34%
3.- A veces	36%
4.- Casi Nunca	10%
5.- Nunca	2%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 16.

**Representación Gráfica – Homogeneidad del Equipo de Trabajo**

Fuente: Elaboración Propia

Según en la Tabla 23 y Gráfico 16, respecto a la dimensión homogeneidad del equipo de trabajo de los trabajadores de la empresa de prendaria, existe un treinta y seis por ciento (36%) a veces, un treinta y cuatro por ciento (34%) casi siempre, un diez y ocho por ciento (18%) siempre, un diez por ciento (10%) casi nunca y finalmente un dos por ciento (2%) nunca.

**4.3.6 Dimensión – Claridad de los Objetivos del Equipo**

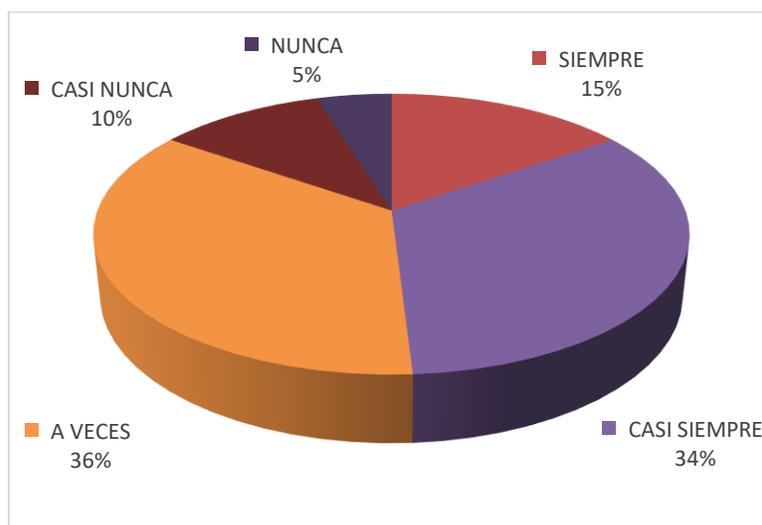
Tabla 24.

**Resultados de Cuestionario – Claridad de los Objetivos del Equipo**

<i>Escalas</i>	<i>Porcentaje</i>
1.- Siempre	18%
2.- Casi Siempre	34%
3.- A veces	36%
4.- Casi Nunca	10%
5.- Nunca	2%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 17.

**Representación Gráfica – Claridad de los Objetivos del Equipo**

Fuente: Elaboración Propia

Según en la Tabla 24 y Gráfico 17, respecto a la dimensión claridad de los objetivos del equipo de los trabajadores de la empresa de prendaria, existe un treinta y seis por ciento (36%) a veces, un treinta y cuatro por ciento (34%) casi siempre, un quince por ciento (15%) siempre, un diez por ciento (10%) casi nunca y finalmente un dos por ciento (5%) nunca.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

Los resultados obtenidos permiten ver resultados en tres dimensiones, primeramente datos sobre la población, segundo lugar sobre la Felicidad Laboral y finalmente sobre la Cohesión de Equipos dentro la empresa prendaria.

En este entendido, la población que tiene la empresa prendaria; se evidenció que el género femenino tiene una mayor participación con el 75%, también se evidenció que el 60% de la población son solteros y se comprobó que el 58% cuenta con una instrucción de técnico superior o son estudiantes de alguna carrera profesional. Tres datos que predominan con el 50% + 1, datos que son resaltantes para el análisis más adelante.

Y dando respuesta al objetivo general, se obtuvo como resultado que la influencia de la Felicidad Laboral existe en la Cohesión de Equipos de Trabajo, tomando a la felicidad Laboral como variable independiente y a la Cohesión de Equipos de Trabajo como variable dependiente, se obtuvo 0,60 de correlación. Esto confirma la hipótesis, es decir si se incrementa la felicidad Laboral, la Cohesión de Equipos de Trabajo también incrementará.

Asimismo, se identificó que el grado de Felicidad Laboral en las diferentes áreas, regionales y en las agencias satelitales, un 31% se sienten felices casi siempre, un 36% a veces se sienten felices y que el 15% siempre sienten felices, finalmente se presentó un nivel bajo en felicidad laboral porque un 15% indica que casi nunca está feliz y un 3% nunca está feliz, esto a nivel nacional, por áreas y agencias satelitales.

Respecto a la Cohesión de Equipos de trabajo se identificó que un 33% a veces sienten que hay cohesión de equipos, un 31% que casi siempre hay cohesión de equipo, un 17% que siempre

hay cohesión de equipo y finalmente un 12% casi nunca hay cohesión de equipo y el 3% nunca hay cohesión equipo de trabajo, en las diferentes áreas, regionales y agencias satelitales.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

De acuerdo a lo analizado en el capítulo anterior, la empresa prendaria tiene oportunidades de mejora en cuánto a la felicidad laboral y por ende en su cohesión de equipos de trabajo. La presente investigación logró comprobar la hipótesis definida en el primer capítulo, sin embargo se considera que hay aspectos que se pueden mejorar en futuras investigaciones.

Primeramente, se recomienda tomar en cuenta a la población de la empresa prendaria, principalmente a los que tienen un porcentaje alto (género – estado civil – grado de instrucción) para conseguir mayor información y abarcar los indicadores de felicidad laboral y de la variable de cohesión de equipos de trabajo que maneja la empresa de prendaria.

Segundo, se recomienda que la empresa deba realizar una investigación transversal y/o realizar dichas encuestas dos veces al año, porque los constantes cambios operativos y administrativos varían por los productos nuevos que ingresaran al mercado boliviano. Asimismo, identificar la percepción del personal antiguo y personal nuevo.

Tercero, se recomienda realizar una entrevista a todos los colaboradores, supervisores y al gerente general de turno de la empresa, y tener una información más completa. Lamentablemente este punto no se pudo realizar por factores ajenos a la investigación y la disponibilidad de los colaboradores investigados.

Cuarto, se recomienda realizar una investigación preliminar de la felicidad laboral y la cohesión de equipos de trabajo, adaptados por regionales o agencias satelitales ya que el estudio puede variar por la cultura que se tiene en cada región.

Quinto y último, se recomienda ahondar más en el tema de la felicidad laboral, ya que a nivel mundial hay muchas investigaciones y al ser un tema tan importante se encuentra en su auge, posiblemente con implementar un test psicotécnico en el proceso de reclutamiento y selección de personal, con el fin de identificar en el nivel de felicidad que se encuentra el posible nuevo integrante de la empresa emprendaria.

Finalmente, la presente investigación se realizó de manera exhaustiva pero el tiempo quedó corto y los nuevos cambios que se viene a consecuencia del Covid 19 no solo afecto a la empresa emprendaria; afecto a todas las empresas y organizaciones a nivel mundial, por lo tanto, se recomienda a las empresas bolivianas y sobre todo a la investigada iniciar un plan para implementar la felicidad laboral a corto plazo con la finalidad de incrementar el nivel de la cohesión de equipos de trabajo en los colaboradores y por ende aumentar la productividad.

## BIBLIOGRAFIA DE REFERENCIA

- Andrés Salas, (2017). Felicidad en el Trabajo: un reto inalcanzable para las empresas. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/320800369\\_La\\_felicidad\\_en\\_el\\_trabajo\\_un\\_reto\\_alcanzable\\_para\\_las\\_empresas](https://www.researchgate.net/publication/320800369_La_felicidad_en_el_trabajo_un_reto_alcanzable_para_las_empresas)
- Arias Galicia, F. (2001). Administración de recursos humanos para el alto Desempeño. Sexta Edición. México, D.F: Editorial Trillas, S.A.
- Carvajal, L. (1999). Metodología de la Investigación. Curso General y Aplicado.(17ª edición). Cali – Colombia. Editorial Fald.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos.(3ª ed.) México: Mc.GrawHill.
- Mariaca, D. (2008). La felicidad en la contemporaneidad y algunas de sus representaciones en el cine. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.
- Marias, J. (1994). La felicidad humana. España: Alianza Editorial.
- McMahon, D. (2005). Una historia de la felicidad. (J. Cuellar, & V. Gordo del Rey, Trads.) España: Taurus.
- Ribetti, R. (2013). Percepciones de la relación cohesión grupal/rendimiento deportivo en hockey: estudio cualicuantitativo en un equipo de hockey femenino sobre césped.
- Seligman, M. (2003). La auténtica felicidad. España: Vergara

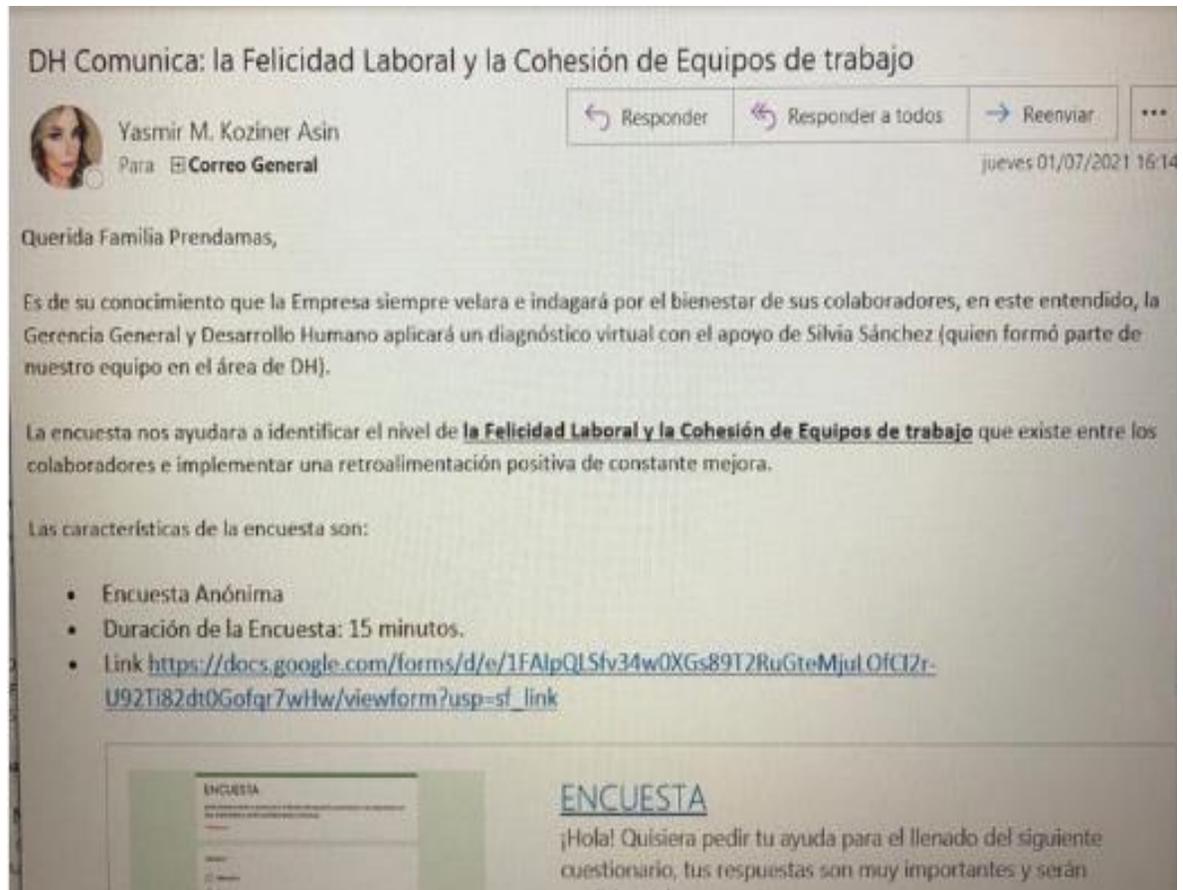
## WEBGRAFIA

- Forbes, (2019). 10 Steps To Happiness At Work. Recuperado de: <https://www.forbes.com/pictures/efkk45efii/10-steps-to-happiness-at-work/#fd429ae24cea>
- Goncalves A. 2000. Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana.
- <http://www.meaningandhappiness.com/oxford-happiness-questionnaire/214/>
- <https://blogs.deusto.es/master-informatica/la-felicidad-laboral/?print=pdf>
- <https://www.womenalia.com/es/hoy-en-womenalia/135-actualidad/5297-formula-de-la-felicidad-laboral-se-puede-medir>

- [https://xribas.typepad.com/felicidad/2006/08/definicion\\_del\\_d.html#:~:text=La%20actual%20definici%C3%B3n%20de%20felicidad,la%20posesi%C3%B3n%20de%20un%20bien.](https://xribas.typepad.com/felicidad/2006/08/definicion_del_d.html#:~:text=La%20actual%20definici%C3%B3n%20de%20felicidad,la%20posesi%C3%B3n%20de%20un%20bien.)
- Jaume Guazzini (2013). ¿Qué oportunidad para el desarrollo personal, organizacional y social, nos presentan las culturas organizacionales virtuosas desde el punto de vista neuropsicológico? Recuperado de: <https://rhmanagement.cl/rhm/neurociencia-organizacional/>
- Jill Suttie, Psy.D., is Greater Good's book review editor and a frequent contributor to the [greatergood.berkeley.edu](http://greatergood.berkeley.edu) magazine. Recuperado de [https://greatergood.berkeley.edu/article/item/three\\_keys\\_to\\_happiness\\_at\\_work](https://greatergood.berkeley.edu/article/item/three_keys_to_happiness_at_work)
- Manu Romero, (2018). ROI de la Felicidad en el Trabajo: ¡Estudios, datos y KPI!. Recuperado por: <https://www.felicidadeneltrabajo.es/ideas-para-empresarios/roi-felicidad-trabajo-estudios-datos-kpi/>
- McClelland, D. 1975. Testing for competence rather than intelligence. USA. RECURSO INTERNET
- McGregor, D. 1966. The human side of enterprise. Leadership and motivation. Cambridge. RECURSO INTERNET
- Happify, (2019). Como ser más feliz en el trabajo. Recuperado de <https://www.happify.com/hd/happiness-at-work-infographic/>
- Tendencias, (2019, 5 de octubre). Empleados felices, resultados positivos: la importancia del bienestar emocional en el trabajo. Recuperado de <https://www.infobae.com/tendencias/2018/05/09/empleados-felices-resultados-positivos-por-que-es-tan-importante-el-bienestar-emocional-en-el-trabajo/>
- Toro, et al. 1998. Distinciones y relaciones entre clima, motivación, satisfacción y cultura organizacional. Revista Interamericana de Psicología Organizacional. RECURSOS INTERNET
- Walter Arias, (2013). Espiritualidad en el ambiente laboral y su relación con la felicidad del trabajador. Recuperado de: [http://ucsp.edu.pe/images/direccion\\_de\\_investigacion/PDF/revista2013/Rev\\_Investig\\_UCSP\\_2013-4.pdf#page=11](http://ucsp.edu.pe/images/direccion_de_investigacion/PDF/revista2013/Rev_Investig_UCSP_2013-4.pdf#page=11)

# **ANEXOS**

**Anexo 1. Correo electrónico que fue enviado a todos funcionarios de la empresa prendaria.**



## Anexo 2. Imagen de la primera parte de la encuesta de manera virtual.

Sección 1 de 3

# ENCUESTA

¡Hola! Quisiera pedir tu ayuda para el llenado del siguiente cuestionario, tus respuestas son muy importantes

Género \*

Masculino

Femenino

Otra...

Estado Civil \*

Soltero (a)

Casado (a)

Divorciado (a)

Viudo (a)

Otra...

Cargo \*

### Anexo 3. Imagen de la segunda parte de la encuesta de manera virtual.

Sección 2 de 3

## FELICIDAD LABORAL

Instrucciones: lea con cuidado cada pregunta y marque la respuesta que considere correcta, en función de la siguiente escala. 1 SIEMPRE - 2 CASI SIEMPRE - 3 A VECES - 4 CASI NUNCA - 5 NUNCA.

¿No me siento particularmente satisfecho con mi forma de ser? (R) \*

1 SIEMPRE

2 CASI SIEMPRE

3 A VECES

¿Estoy muy interesado en otras personas? \*

1 SIEMPRE

2 CASI SIEMPRE

3 A VECES

4 CASI NUNCA

5 NUNCA

¿Siento que la vida es muy gratificante? \*

#### Anexo 4. Imagen de la tercera parte de la encuesta de manera virtual.

Sección 3 de 3

## COHESIÓN DE EQUIPO TRABAJO



Instrucciones: lea con cuidado cada pregunta y marque a la respuesta que considere correcta, en función de la siguiente escala. 1 SIEMPRE - 2 CASI SIEMPRE - 3 A VECES - 4 CASI NUNCA - 5 NUNCA.

¿Mi trabajo en equipo me permite realizar actividades como lo quisiera? \*

- 1 SIEMPRE
- 2 CASI SIEMPRE
- 3 A VECES
- 4 CASI NUNCA
- 5 NUNCA

¿El tiempo que debo dedicar al trabajo con el equipo me permite participar por igual en las responsabilidades y actividades del equipo? \*

- 1 SIEMPRE
- 2 CASI SIEMPRE
- 3 A VECES
- 4 CASI NUNCA
- 5 NUNCA

## Anexo 5. Imagen de la cantidad de funcionarios que respondieron a las encuestas.

141 respuestas



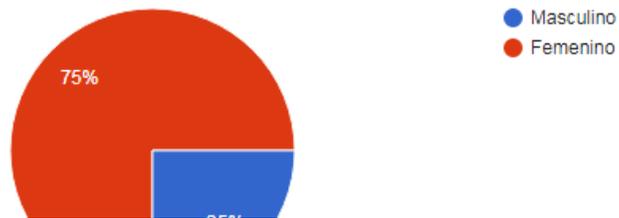
Se aceptan respuestas

Resumen

Pregunta

Individual

Género



## Anexo 6. Cuestionario de Felicidad Laboral.

### **FELICIDAD LABORAL**

¡Hola! Quisiera pedir tu ayuda para el llenado del siguiente cuestionario, tus respuestas son muy importantes, serán confidenciales y anónimas.

**GÉNERO:** F  M  **EDAD:** \_\_\_\_\_ años  
**ESTADO CIVIL:** Soltero(a)  Casado(a)  Viudo(a)  Otros \_\_\_\_\_  
**CARGO:** \_\_\_\_\_ **TIEMPO DE TRABAJO:** \_\_\_\_\_ años \_\_\_\_\_ meses  
**GRADO DE INSTRUCCIÓN:** Bach.  Tec/Uni  Lic.  Posg.  Mae.

**Instrucciones:** lea con cuidado cada pregunta y marque con un a X a la respuesta que considere correcta, en función de la siguiente escala.

**1. SIEMPRE      2. CASI SIEMPRE      3. A VECES      4. CASI NUNCA      5. NUNCA**

N.	ITEM	1	2	3	4	5
1	Estoy muy satisfecho con todo en mi vida.					
2	No me siento particularmente satisfecho con mi forma de ser. (R)					
3	Siento que tengo mucha energía.					
4	La vida es buena.					
5	Tengo sentimientos muy cálidos hacia casi todos.					
6	Me siento completamente alerta mentalmente.					
7	Siento que no estoy especialmente en control de mi vida. (R)					
8	Estoy muy interesado en otras personas.					
9	Me siento capaz de asumir cualquier cosa.					
10	Puedo encajar (encontrar tiempo para) todo lo que quiero					
11	Estoy muy feliz.					
12	Siempre tengo un efecto alegre en los demás.					
13	A menudo experimento alegría y júbilo.					
14	No tengo un sentido particular de significado y propósito en mi vida.(R)					
15	Encuentro belleza en algunas cosas.					
16	Me río mucho.					
17	Existe una brecha entre lo que me gustaría hacer y lo que he hecho.(R)					
18	No tengo recuerdos particularmente felices del pasado. (R)					
19	Rara vez me despierto sintiéndome descansado. (R)					
20	No creo que el mundo sea un buen lugar. (R)					
21	Normalmente tengo una buena influencia en los eventos.					
22	No creo que me vea atractiva. (R)					
23	No me siento particularmente saludable. (R)					
24	Siempre estoy comprometido e involucrado.					
25	Encuentro la mayoría de las cosas divertidas.					
26	No soy particularmente optimista sobre el futuro. (R)					
27	Siento que la vida es muy gratificante.					

***¡Muchas gracias por tu colaboración!***

## Anexo 7. Cuestionario de Cohesión de Equipo.

### **COHESIÓN DE EQUIPO TRABAJO**

¡Hola! Quisiera pedir tu ayuda para el llenado del siguiente cuestionario, tus respuestas son muy importantes, serán confidenciales y anónimas.

**GÉNERO:** F  M  **EDAD:** \_\_\_\_\_ años  
**ESTADO CIVIL:** Soltero(a)  Casado(a)  Viudo(a)  Otros \_\_\_\_\_  
**CARGO:** \_\_\_\_\_ **TIEMPO DE TRABAJO:** \_\_\_\_\_ años \_\_\_\_\_ meses  
**GRADO DE INSTRUCCIÓN** Bach.  Tec/Uni  Lic.  Posg.  Mae.

**Instrucciones:** lea con cuidado cada pregunta y marque con un X a la respuesta que considere correcta, en función de la siguiente escala.

**1. SIEMPRE    2. CASI SIEMPRE    3. A VECES    4. CASI NUNCA    5. NUNCA**

N.	ITEM	1	2	3	4	5
1	Mi trabajo en equipo me permite realizar actividades como lo quisiera					
2	El tiempo que debo dedicar al trabajo con el equipo me permite participar por igual en las responsabilidades y actividades del equipo					
3	La cantidad de tiempo que debo pasar en las responsabilidades del trabajo en equipo me parece suficiente					
4	Los miembros del equipo son reconocidos por la comunidad donde se desarrolla sus actividades					
5	Las personas de la comunidad reconocen que existe semejanza entre los miembros del equipo en su forma de actuar					
6	Existe interés por relacionarse amistosamente entre los miembros del equipo y la comunidad en general					
7	Me siento parte del equipo de trabajo					
8	Soy reconocido como miembro de mi grupo de trabajo					
9	Pertenecer a este equipo de trabajo me genera orgullo					
10	Todos los miembros del equipo son del mismo sector geográfico					
11	Todos miembros del equipo tienen el mismo nivel de formación profesional (Técnicos, Tecnólogos, Profesionales, entre otros)					
12	Todos los miembros del equipo tienen el mismo nivel de ingreso.					
13	Tus compañeros desempeñan bien sus roles para conseguir un buen resultado como equipo					
14	El ambiente de trabajo es cómodo					
15	Todos los miembros participan en la discusión relacionada con las tareas del equipo					
16	Los miembros del equipo se escuchan mutuamente					
17	Existe libertad de expresión en el grupo					
18	En el equipo hay flexibilidad de objetivos, es decir, es capaz de reconsiderar los objetivos para los que están trabajando					
19	Tus compañeros tienen una idea clara de los objetivos del equipo					
20	El equipo es consciente de su propio método de operación					

***¡Muchas gracias por tu colaboración!***