

FACTORES CONDICIONANTES DE FELICIDAD ORGANIZACIONAL. ESTUDIO EXPLORATORIO DE LA REALIDAD EN PORTUGAL

ORGANIZATIONAL HAPPINESS FACTORS. AN EXPLORATORY STUDY OF PORTUGUESE REALITY

Dutschke, Georg (Universidade Atlântica)*

RESUMEN

La felicidad es una emoción natural en la naturaleza humana. Su importancia en la organización es un tema muy actual debido, también, a los recientes e importantes cambios en economía y mercados en Portugal y Europa.

Este artículo hace una revisión teórica sobre los conceptos de felicidad organizacional, analiza la pertinencia y actualidad del tema en el contexto social, político y económico de hoy, en el que las organizaciones tienen más necesidad de entender cómo mantener sus empleados felices sin incremento de costes.

Al final se propone una escala para medir felicidad organizacional, desarrollada mediante metodologías cualitativas (análisis de contenido) y métodos cuantitativos (análisis de correlación, fiabilidad y factorial).

Palabras claves: felicidad organizacional, felicidad en función, productividad. **JEL:** M1.

ABSTRACT

Happiness is a natural emotion in human nature. Its importance in the organization is an important issue due, also, to the recent major changes in the economy and markets in Portugal and Europe.

This study develops a theoretical review on happiness, discusses the relevance and topicality in the current social, political and economic environment, in which, organizations have a greater need to understand how to keep employees happy without increasing costs.

At the end is proposed a scale to measure organizational happiness, developed through qualitative (content analysis) and quantitative methods (correlation analysis, reliability and factorial).

Key words: Organizational Happiness, Happiness in the Job, Performance. **JEL:** M1.

1. INTRODUCCIÓN

En este artículo tratamos de definir el concepto de felicidad organizacional, presentar trabajos de investigación que demuestran la existencia de relación entre empleados felices y más productividad y dar a conocer resultados del proyecto investigación que estamos promoviendo en Portugal sobre felicidad organizacional.

* Fábrica de Pólvora de Barcarena, 2730-036 Barcarena, Portugal. gmdutschke@sapo.pt
Recibido: Enero de 2013. Aceptado: Julio de 2013.

Nuestro proyecto tiene como objetivo conocer el nivel de felicidad de los profesionales en Portugal, identificar factores y variables que contribuyen más a su felicidad en la organización y caractericen el nivel de felicidad por sector de actividad.

Felicidad organizacional es un concepto complejo y estratégico en la gestión de recursos humanos y organizaciones. Baker, Greenberg y Hemingway (2006) señalan que felicidad es un comportamiento organizacional (no emociones) y resultado de visión estratégica. Los mismos autores definen organización feliz como aquella donde cada individuo, en todos los niveles jerárquicos, tiene fortalezas, trabaja en equipo hacia un objetivo común, obtiene satisfacción al desarrollar nuevos productos o servicios y, a través de estos nuevos productos o servicios, suele proporcionar una diferencia positiva en la vida de otras personas.

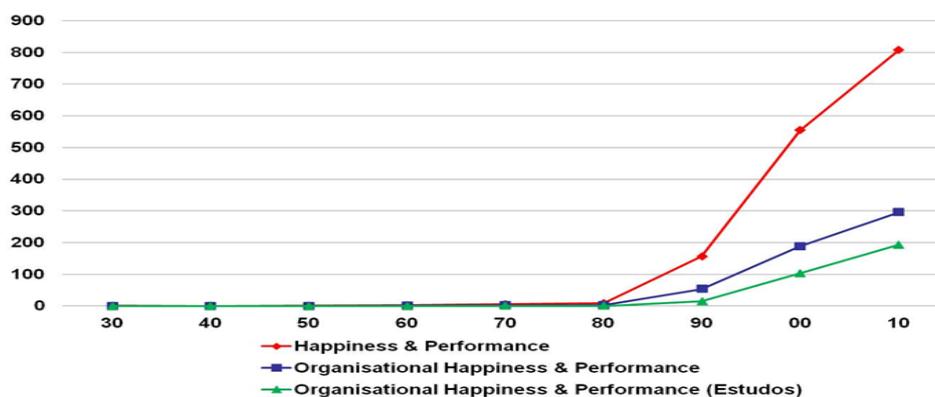
El concepto de felicidad organizacional incluye, pero es mucho más amplio, que el de satisfacción laboral. Fisher (2010) afirma que el concepto de felicidad considera dimensiones como la participación de los profesionales con la organización y la función, satisfacción con el trabajo y compromiso positivo con la organización y función. Hosie, Sevastos y Cooper (2007) refieren que felicidad organizacional es función de compromiso afectivo con la organización, bienestar en la función, y satisfacción en el trabajo.

Baker, Greenberg y Hemingway (2006), con base en estudios de caso, indican que en organizaciones felices (1) los colaboradores son más creativos y capaces de provocar cambios (2) están orientados al "posible" y no sólo a solución de problemas (3) los líderes motivan un entorno que fomenta la colaboración, cooperación y responsabilidad de innovar (4) es incentivado el trabajo en equipo y positivismo y (5) los colaboradores intentan transformar "posibilidades" en soluciones reales que contribuyan a la sostenibilidad de la organización.

El concepto de felicidad organizacional ha sido estudiado por varios investigadores en todo el mundo. En Iberia, siendo un tema muy actual, es, todavía, poco soportado por la investigación que permita definir adecuadamente el concepto, identifique los factores que contribuyen más a la felicidad y busque relaciones entre felicidad organizacional y el rendimiento.

En el gráfico 1, es posible comprobar el número de estudios por década. Se observa que en los últimos 10 años, el número de estudios por año es de aproximadamente 1.200. En comparación con casi cero en años anteriores.

**GRÁFICO 1. INVESTIGACIÓN SOBRE FELICIDAD ORGANIZACIONAL.
PUBLICACIONES POR DÉCADA/AÑO**



Fuente: Proquest (2012)

Es sentido común considerar que empleados felices son más productivos. Por lo tanto, es razonable admitir que organizaciones con empleados felices son capaces de obtener mejores resultados y son más sustentables. A continuación, hacemos una revisión de la literatura más relevante sobre este tema.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

En este capítulo buscamos caracterizar el constructo Felicidad Organizacional y su importancia para las organizaciones. Basados en la literatura, hacemos distinción entre las dimensiones Felicidad en Organización y Felicidad en Función (Fisher, 2010; Hosie, Sevastos y Cooper, 2007) y para terminar se hace referencia a estudios que demuestran la relación entre felicidad organizacional y *performance*.

2.1 Felicidad en Organización

Paschoal, Torres y Porto (2010) refieren que la tendencia de la literatura actual sobre aspectos positivos de individuos en organizaciones se ha dirigido a la felicidad.

Hosie y Sevastos (2009) consideran que se está generando preocupación sobre felicidad organizacional dentro de los límites de las ciencias económicas y psicología. Los autores refieren que los dos “mundos” se unen para investigar el tema de felicidad en la organización, a partir de que el psicólogo Daniel Kahneman, profesor de Princeton, obtuvo en 2002 el Nobel de Economía. Esta distinción se debe a su investigación conocida como “circulo vicioso hedónico” que explica porque el dinero puede comprar felicidad, pero no permite mantener a los individuos felices.

Layard (2005), profesor en *London School of Economics*, evidencia la relación entre aumento de riqueza y reducción de felicidad en el mundo más desarrollado. Afirma que el crecimiento económico no incrementa automáticamente la armonía social.

Hosie y Sevastos (2009) consideran la posibilidad de que los profesionales no están siempre motivados por incentivos en el trabajo. En algunos casos pueden, incluso, reducir la motivación en lugar de aumentarla. Normalmente más rendimiento origina más responsabilidad y esto no siempre es buscado por el profesional.

Para Baker, Greenberg y Hemingway (2006) la base de la felicidad en organización son las emociones y comportamientos organizacionales. La felicidad organizacional es el resultado de un pensamiento estratégico. Los autores definen una organización feliz como la organización donde cada uno en su nivel individual tiene una serie de fortalezas, trabaja en equipo para lograr un objetivo común, está satisfecho con nuevos retos en el desarrollo de nuevos productos o servicios de calidad a través de los cuales, suele proporcionar una diferencia positiva en la vida de otras personas. Los mismos autores refieren que en organizaciones felices, colaboradores y directores están involucrados de forma efectiva y emocional con la organización, considerando el trabajo como una "ocupación feliz". Argumentan que en la organización feliz los colaboradores tienen una actitud positiva, motivación para trabajar todos los días, la organización es apreciada y respetada por la comunidad que da cuenta de su contribución para una mejor calidad de vida.

Basado en estudios de caso Baker, Greenberg y Hemingway (2006) refieren que en una organización feliz: los profesionales son más creativos y tienen más capacidad para provocar el cambio; se piensa en lo que "es posible" y no solamente en la solución de problemas; los líderes incentivan un ambiente que fomenta la colaboración, cooperación y responsabilidad; es promovido el trabajo en equipo y positivismo; hay un compromiso de todos con la visión y misión de la organización; existe la preocupación en desarrollar actividades que contribuyen a

una mejor calidad vida; la energía de los empleados es observable en la comunicación verbal y no verbal; hay respeto entre todos los empleados; los empleados tienen confianza entre sí y en la organización; se utiliza la comunicación interna para crear una actitud positiva; la amabilidad, consideración y generosidad son parte de la cultura en la organización; los colaboradores son animados a tomar riesgos que puedan originar beneficios para la organización; los colaboradores están comprometidos con la innovación disruptiva; la alegría es considerada fundamental para el éxito de la organización; la competencia es percibida como importante para el crecimiento de los colaboradores, pero, siempre, con respeto a los demás elementos del equipo; los empleados son sinceros y correctos con clientes y colegas.

Fisher (2010) señala que el concepto de felicidad organizacional incluye la satisfacción en el trabajo, pero es mucho más amplio. Considera estar involucrado con la organización y función, y el compromiso positivo con la organización y función.

2.2. Felicidad en Función

Silverblatt (2010) indica que debido a la crisis económica es complejo cuantificar el impacto emocional de las perspectivas de trabajo no eficiente. El autor afirma que empleados no felices con su trabajo tienen un coste de millones en la economía de Estados Unidos, principalmente a través de pérdida de productividad. Considera que promover la felicidad de los empleados es lo más importante en este momento de la economía. A través de la repetición puede conseguirse emociones positivas que suelen actuar como un antídoto contra emociones negativas. Si el colaborador aprende a incrementar niveles de emoción positiva se siente menos estresado y más resistente.

Silverblatt (2010) considera que en algunas funciones la felicidad es estudiada no considerando parte de sus componentes como optimismo, resistencia y autonomía. Para los colaboradores estos componentes pueden ser todavía, escasos. Esto no significa que no se pueda "fabricar". Señala que el 40 por 100 de diferencia en el nivel de felicidad entre dos individuos puede explicarse a través de razones bajo el control del individuo. Considera, también, que gran parte de nuestra felicidad con el trabajo se debe a nuestra forma de estar. Depende de nosotros y no necesariamente solamente del trabajo.

Chandrika (1998) observa que las personas suelen elegir una profesión por salario y, más tarde, darse cuenta de que no es adecuada a su personalidad. Antes de elegir una carrera el profesional debe informarse y aprender sobre la actividad para más tarde no sentirse engañado o decepcionado. El autor considera que para encontrar felicidad en la carrera es necesario tiempo y acción. Si una persona es infeliz en su trabajo debe dedicar tiempo a evaluar las razones. No significa, necesariamente, cambiar de carrera, pero iniciar por corregir lo que está mal. Propone acciones:

Cuestionar por qué ha sido contratado. Hacer preguntas para comprobar si la función satisface sus necesidades y, más importante, conocer bien sus responsabilidades profesionales.

Determinar si está ajustado a su papel en la organización. Discutir con su jefe los objetivos de la organización y entender cómo puede contribuir para conseguir los objetivos de la organización.

Comunicar en el lugar de trabajo. Buena comunicación con los colegas simplifica el trabajo.

Hacer una lista de éxitos profesionales. Registrar los éxitos ayuda a identificar los objetivos alcanzados y definir un plan de carrera.

Cambiar de función u organización. Si después de haber realizado las acciones antes referidas, la situación sigue siendo difícil, debe cambiar de función u organización.

Cambiar de profesión. Si todavía continúa muy infeliz, debería considerar cambiar de profesión y encontrar algo le haga feliz.

Investigaciones realizadas en diferentes países demuestran la existencia de correlaciones entre empleados felices y rendimiento. En la siguiente sección reunimos algunas investigaciones que demuestran esta realidad.

2.3. Relación entre empleados felices y rendimiento

Diferentes investigadores han tratado de determinar la relación entre empleados felices y mejor rendimiento. Entre otros, destacamos:

Hosie, Sevastos y Cooper (2007). En un trabajo de investigación con 400 profesionales en Australia, buscaron relacionar empleados más felices y mayor productividad. Los autores consideran como modelo teórico "*the happy productive worker thesis*" desarrollado por Staw (1986). El modelo considera dimensiones que evalúan felicidad profesional, como características personales, características en la función, definición de objetivos, flujo de trabajo, equilibrio entre trabajo de y familia, satisfacción en el trabajo. Los autores concluyen que existe una correlación positiva entre el rendimiento de la organización y empleados más felices.

Fisher (2010). Realiza una revisión de la literatura sobre relación entre productividad y felicidad de los colaboradores. Entre otros, se refiere a: Juez *et al.* (2001). Verifica correlación positiva (0.3) entre empleados felices y más rendimiento. El valor de correlación es alta (0,52) en funciones más complejas; Harrison *et al.* (2006). Verifica correlación alta (0.59) entre empleados felices y rendimiento; Kois (2001). Realiza estudio en 28 restaurantes. Verifica correlaciones positivas entre felicidad de los empleados y resultados (0.27), ventas (0,35) y satisfacción de clientes (0.61). Betterson *et al.* (2004). Realizan estudio en 42 empresa. Se verifica correlación (0.44) entre empleados felices y más productivos.

No se identifican estudios que, a través de trabajo empírico, verifiquen esta realidad en Portugal. Para que se pueda verificar el nivel de felicidad profesional en Portugal y su relación con más rendimiento es, necesario, en primer lugar, conocer los factores y variables que contribuyen a la felicidad profesional. Las razones para que un profesional sea feliz pueden no ser las mismas en todos países. Las culturas son diferentes e influyen en la forma de cómo ser feliz en la sociedad y organizaciones. El trabajo desarrollado por Hofstede (1991) demuestra esta verdad. Por esta razón hemos decidido desarrollar un proyecto de investigación que permita identificar los factores que hacen un profesional feliz en Portugal, proponer una escala de medida y comprobar su fiabilidad en diferentes sectores de actividad.

3. METODOLOGÍA

Para entender los factores condicionantes de felicidad profesional hicimos una extensa búsqueda bibliográfica. No ha sido posible encontrar trabajos de investigación sobre este tema en Portugal.

Considerando que la cultura es diferente y tiene influencia en la forma como cada profesional busca ser feliz y vivir su vida, consideramos que no es apropiado utilizar trabajos realizados en otros países. Por esta razón decidimos desarrollar un proyecto de investigación en Portugal, con los siguientes objetivos:

1. Identificar factores y variables que contribuyen a la felicidad de los profesionales.

2. Construir un cuestionario que permita evaluar el nivel de felicidad organizacional.
3. Comprobar la fiabilidad del cuestionario a través de su aplicación en diferentes sectores de actividad.

Para desarrollar el primer punto se enviaron cuestionarios con preguntas abiertas a profesionales (empleados) con funciones no operarias. Consideramos este grupo objetivo, pues siendo un trabajo exploratorio es más fácil identificar a los mismos y obtener sus respuestas a través de un cuestionario en Internet. El cuestionario ha sido contestado entre marzo y febrero 2012. Para acceder a los encuestados se utiliza la base de datos de APG (Asociación Portuguesa de Recursos Humanos). Al final se obtienen 969 respuestas (Error de Muestreo del 3,1 por 100 con Nivel de Confianza del 95 por 100).

En este primer cuestionario se hacen tres preguntas abiertas:

1. ¿Qué es necesario para estar feliz?
2. ¿Qué es necesario para estar feliz en la organización en que trabaja?
3. ¿Qué es necesario para estar feliz en su función?

Se hace la primera pregunta solamente para facilitar la respuesta a las siguientes. Las preguntas relacionadas con la organización y función se hacen conforme referido en la literatura (entre otros, Fisher, 2010; Hosie, Sevastos y Cooper, 2007). Después de recibir las respuestas, se aplica análisis de contenido a través del programa Atlas TI para identificar factores, variables y desarrollar un cuestionario inicial. En este cuestionario se consideran las variables de Felicidad en Organización, Felicidad en Función y Datos Personales del encuestado. En total, el cuestionario tiene 86 preguntas.

Considerando las recomendaciones en la literatura (Fortín, 2003; McMillan y Schumacher, 1989; Green y Lewis, 1986; Thorndike y Hagen, 1977; Cronbach, 1971; Kerlinger, 1978; Nunally, 1978 y Campbell y Fiske, 1959), la validez del cuestionario se ha comprobado a través de tres métodos complementarios:

1. El cuestionario ha sido diseñado considerando el análisis de contenido.
2. Después de hacer un primer esbozo, la propuesta de cuestionario se ha enviado a tres expertos (Catedrático de Universidad, Director General de Empresa, Experto en Dirección de Recursos Humanos). Después de dos interacciones se incorporan sus recomendaciones.
3. Se hace un pre test con diez encuestados y se incorporan sus recomendaciones.

El cuestionario definitivo se envía a profesionales (empleados) en Portugal a través de base de datos de APG (Asociación Portuguesa de Recursos Humanos). Al final se obtienen 1079 (Error de Muestreo del 3 por 100 con Nivel de Confianza del 95 por 100). Las respuestas son segmentadas, entre otros, por sector de actividad y obtenidas entre mayo y junio de 2012. Con las respuestas se aplica análisis de confiabilidad a través del Alfa de Cronbach para verificar la fiabilidad de la escala, análisis factorial para identificar factores y análisis descriptivo por sector de actividad.

Entre otros, Fortin (2003) se refiere a que Alfa de Cronbach es la técnica más utilizada para estimar la consistencia interna de uno instrumento de medida. El coeficiente varía entre 0 e 1, siendo que un valor superior a 0,7 significa confiabilidad.

3.1 Envío de cuestionario y control de respuestas

Fortín (2003), Murteira (1993) y Fonseca y Martins (1996), entre otros, se refieren a la existencia de dos categorías de muestras, el probabilístico y no probabilístico. Los métodos de muestreo probabilístico permiten garantizar una alta precisión en los parámetros de la

población y reducir el error de la muestra. La principal característica del método probabilístico es que permite que cada elemento de la población tenga la misma probabilidad, distinta de cero, de la muestra. Es esta característica la que hace posible utilizar análisis estadístico de inferencia con el objetivo de hacer una generalización de los resultados obtenidos (Fortín, 2003). El método probabilístico permite al investigador estimar el error de muestreo.

El método de muestreo aleatorio simple o estratificado se utiliza comúnmente en la investigación en gestión (Fortín 2003, Murteira 1993, Fonseca y Martins, 1996, Scandura y Williams, 2000, Karami *et al.*, 2006). Karami *et al.* (2006) señalan, basándose en el análisis de 120 artículos científicos publicados en revistas entre 1991 y 2000, que en el 55 por 100 de los estudios se utiliza una muestra simple y seleccionada casualmente, un 69 por 100 han utilizado cuestionario para recolección de datos. Para tratar la información y obtener conclusiones, el 45 por 100 han utilizado análisis de correlación y el 75 por 100 descripción cualitativa e interpretativa.

En nuestra investigación utilizamos el método de muestreo aleatorio con recurso a base de datos de APG (Asociación Portuguesa de Recursos Humanos). Para controlar las respuestas, aceptando sólo aquellos con las características deseadas, se cuestiona el perfil del encuestado y se considera solamente cuestionarios totalmente respondidos. El cuestionario sólo se puede contestar través de Internet.

4. RESULTADOS

En este capítulo empezamos por presentar resultados obtenidos con la aplicación del primer cuestionario para identificar variables y factores que condicionan la felicidad en la organización y función. Después presentamos los resultados obtenidos con aplicación del segundo cuestionario, análisis de confiabilidad y factorial. Finalmente, se presentan el nivel de felicidad por sector de actividad.

4.1. Resultados obtenidos con el primer cuestionario. Identificación de factores de felicidad en la organización y función

La primera fase de nuestro proyecto de investigación tiene como objetivo identificar variables y factores que afectan la felicidad de los profesionales en Portugal.

Creemos que los resultados obtenidos permiten conocer las variables y factores que influyen en la felicidad profesional porque: El estudio se realizó entre profesionales de portugueses; La muestra es adecuada; El cuestionario utilizado sólo tiene cuestiones sobre felicidad, obligando a los encuestados a reflexionar sobre este tema; La metodología, análisis de contenido, es adecuada para identificar factores y variables; Existe bibliografía sobre felicidad organizacional y validada por especialistas en recursos humanos.

Recibimos 810 respuestas de profesionales en Portugal, entre marzo y junio de 2011. Este número de respuestas (completas) permite obtener un nivel de confianza del 95 por 100 y un error de muestreo del 3.4 por 100. Valores considerados como válidos para análisis de datos en investigación con metodologías cuantitativas. Las respuestas son de directores y colaboradores en empresas de diferentes sectores de actividad.

A través de análisis de contenido fueron identificadas 1471 citas sobre felicidad en organización y 1000 sobre felicidad en función. Después de agrupar las citas en categorías y considerar la importancia de las citas y categorías, ha sido posible identificar y priorizar los factores y variables que contribuyen a la felicidad de los profesionales en organización y función.

Es relevante observar que los profesionales en Portugal, considerados en esta muestra, son más felices como individuos que como profesionales. También son más felices en su función que en la organización para la que trabajan (gráfico 2).



Considerando la crisis económica existente en el país y en la mayoría de las organizaciones, es muy relevante que, en general, los profesionales se sientan felices como personas (promedio de 5.1 en 7). También es importante verificar que el nivel de felicidad profesional, aunque menor, es razonable, en la organización (4.7 en 7) y función (4.9 en 7).

A través de análisis de contenido se identifican 45 variables que contribuyen a la felicidad en organización y 31 para felicidad en función. Después de interpretar las variables relacionadas con felicidad en la organización se agrupan en factores. Fueron identificados 9 factores y su contribución en porcentaje a la felicidad de los profesionales en la organización:

Ambiente interno. Ocho variables. Contribuye en un 20 por 100 a la felicidad.

Reconocimiento y confianza. Cinco variables. Contribuye en un 18 por 100 a la felicidad.

Desarrollo personal. Ocho variables. Contribuye en un 16 por 100 a la felicidad.

Remuneración. Dos variables. Contribuye en 12 por 100 a la felicidad.

Implicación personal. Tres variables. Contribuye en un 11 por 100 a la felicidad.

Los restantes factores son Sostenibilidad e innovación, Envolvimiento con jefes y organización, Definición de objetivos, Equilibrio entre vida personal y profesión, que, en total, están compuestos por 19 variables y contribuyen en un 23 por 100 a la felicidad.

Después de interpretar las variables relacionadas con felicidad en función se agrupan en factores. Fueron identificados 10 factores y su contribución en porcentaje a la felicidad de los profesionales en función:

Identificación con función. Cuatro variables. Contribuye en un 19 por 100 a la felicidad.

Desarrollo personal. Cinco variables. Contribuye en un 18 por 100 a la felicidad.

Reconocimiento y respeto. Dos variables. Contribuye en un 14 por 100 a la felicidad.

Ambiente de trabajo. Cuatro variables. Contribuye en un 11 por 100 a la felicidad.

Remuneración. Una variable. Contribuye en un 10 por 100 a la felicidad.

Objetivos. Tres variables. Contribuye en un 10 por 100 a la felicidad.

Las restantes dimensiones son Sostenibilidad y seguridad, Soporte de los jefes, Equilibrio entre vida personal y profesional, Posibilidad en ser emprendedor, que, en total, tienen 10 variables y contribuyen en un 17 por 100 a la felicidad.

A través del análisis de los factores es posible señalar las siguientes conclusiones:

Reconocimiento, Posibilidad de desarrollo personal y profesional y Ambiente de trabajo tienen una contribución muy importante a la felicidad en organización y función.

Remuneración tiene contribución importante, pero no está entre las tres dimensiones más relevantes.

Tener los recursos necesarios para el buen desempeño de la función es una dimensión muy importante para la felicidad en función.

Los resultados son de mayor importancia para la gestión en el corto plazo. Se demuestra que la remuneración, siendo importante, puede ser complementada con otros factores más relevantes. Los resultados también son de mayor importancia para la gestión estratégica de recursos humanos, al identificar los factores y variables que más contribuyen a la felicidad de los empleados, fundamentales para la sostenibilidad de las organizaciones.

Empleados más felices son más productivos y contribuyen a un mejor desempeño de la organización. Por ello es fundamental garantizar colaboradores felices en organización y función. Esta perspectiva, mucho más amplia que simplemente asegurar la satisfacción de los empleados, debe ser una preocupación constante en la gestión de recursos humanos.

4.2. Resultados obtenidos con segundo cuestionario. Análisis de confiabilidad, factorial y caracterización de las organizaciones en Portugal por sector de actividad

Después de identificar las variables que influyen en la felicidad de los colaboradores en organización y función, se propone un cuestionario que permite cuantificar el nivel de felicidad de las organizaciones, por dimensión, en organización, en función y por sector de actividad.

El cuestionario es diseñado considerando los factores y variables identificadas en la primera fase de nuestro estudio. Está estructurado en tres secciones: primera, que presenta cuestiones sobre felicidad en organización; segunda, que presenta cuestiones sobre felicidad en función y tercera, que identifica al encuestado. En total, el cuestionario tiene 86 preguntas. Se utiliza escala de Likert con cinco puntos. La primera sección, que tiene como objetivo estudiar la felicidad en organización, tiene un total de 46 preguntas. Las variables identificadas en primera fase son 45 y la última, abierta, permite al encuestado referir otra razón por la cual es feliz en organización. La segunda sección, que tiene como objetivo estudiar la felicidad en función, tiene un total de 32 preguntas y 31 variables identificadas en primera fase y la última, abierta, permite al encuestado referir otra razón por la cual es feliz en función. Por último, la tercera sección que pretende caracterizar al encuestado tiene un total de ocho preguntas. La primera pregunta sobre el grado de productividad y las restantes siete sobre características personales y profesionales.

Para obtener los datos, el cuestionario se envió por correo electrónico a miembros de APG (Asociación Portuguesa de Gestión de Recursos Humanos). Fueron recogidos entre mayo y junio de 2012. Se obtuvieron respuestas 1.156 respuestas, 1.079 completas. Sólo se consideran las completas.

Se aplica, en primer, análisis de confiabilidad para confirmar la consistencia interna.

4.2.1. Análisis de confiabilidad

El análisis de confiabilidad para escala que evalúa Felicidad en Organización se aplica a través de SPSS para Windows, versión 20.0. Se obtienen los siguientes valores:

CUADRO 1. Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,982	45

Fuente: Elaboración propia

CUADRO 2. VALORES DE ALFA. VARIABLES FELICIDAD EN ORGANIZACIÓN

Variável	Valor de Alfa
P1	0,9815
P2	0,9817
P3	0,9814
P4	0,9817
P5	0,9815
P6	0,9816
P7	0,9814
P8	0,9818
P9	0,9814
P10	0,9814
P11	0,9814
P12	0,9813
P13	0,9814
P14	0,9812
P15	0,9813
P16	0,9813
P17	0,9815
P18	0,9815
P19	0,9813
P20	0,9814
P21	0,9818
P22	0,9818
P23	0,9817
P24	0,9815
P25	0,9813
P26	0,9814
P27	0,9815
P28	0,9814
P29	0,9814
P30	0,9816
P31	0,9814
P32	0,9814
P33	0,9815
P34	0,9813
P35	0,9812
P36	0,9812
P37	0,9812
P38	0,9813
P39	0,9812
P40	0,9819
P41	0,9819
P42	0,9817
P43	0,9822
P44	0,9817
P45	0,9817

Fuente: Elaboración propia (2012)

El valor de Alfa de Cronbach es de 0.982, significando un elevado nivel de confiabilidad. Se verifica que la confiabilidad de cada variable es elevada y se consideran todas las variables iniciales.

El análisis de confiabilidad para la escala que evalúa Felicidad en Función se aplica a través de SPSS para Windows, versión 20.0. Se obtienen los siguientes valores:

Cronbach's Alpha	N of Items
,970	31

Fuente: Elaboración propia

El valor de Alfa de Cronbach es de 0.982, significando un elevado nivel de confiabilidad. Se verifica que la confiabilidad de cada variable es elevada. Así, se consideran, al final, todas las variables iniciales.

Variável	Valor de Alfa
P1	0,9690
P2	0,9688
P3	0,9691
P4	0,9697
P5	0,9707
P6	0,9685
P7	0,9684
P8	0,9687
P9	0,9686
P10	0,9688
P11	0,9686
P12	0,9684
P13	0,9685
P14	0,9686
P15	0,9688
P16	0,9688
P17	0,9698
P18	0,9688
P19	0,9688
P20	0,9700
P21	0,9687
P22	0,9696
P23	0,9696
P24	0,9688
P25	0,9689
P26	0,9688
P27	0,9689
P28	0,9700
P29	0,9688
P30	0,9690
P31	0,9692

Fuente: Elaboración propia

Las dos escalas se consideran fiables para evaluar los constructos Felicidad en Organización y Felicidad en Función.

A continuación, caracterizamos resultados obtenidos por factor y sector de actividad.

4.2.2. Caracterización de las empresas en Portugal por sector de actividad

El cuadro 5 presenta medias ponderadas de felicidad organizacional por factor y sector de actividad.

CUADRO 5. MEDIA DE FELICIDAD n ORGANIZACIÓN POR FACTOR Y SECTOR DE ACTIVIDAD

	Ambiente Interno	Reconocimiento y Confianza	Desarrollo Personal	Remuneración	Placer en trabajo	Sostenibilidad y Innovación	Identificación con jefes y organización	Objetivos	Equilibrio profesión y vida personal	Productividad	
TOTAL	3,5	3,5	3,5	3,4	2,9	3,5	3,4	3,3	4,1	3,5	4,2
Transportes y Logística	3,2	3,3	3,2	3,1	2,5	3,5	3,2	3,0	4,1	3,4	4,2
Consultoría y Enseñanza	3,4	3,4	3,5	3,3	2,9	3,4	3,2	3,2	4,1	3,5	4,2
Salud y Apoyo Social	3,5	3,4	3,6	3,4	3,1	3,5	3,4	3,4	4,2	3,5	4,2
Información y Comunicación	3,5	3,6	3,6	3,4	3,3	3,5	3,6	3,3	4,0	3,4	4,1
Financiera y Seguros	3,3	3,3	3,4	3,3	2,9	3,2	3,5	3,2	4,0	3,6	4,1
Construcción e Inmobiliario	4,1	4,1	4,2	4,0	3,7	4,1	4,1	4,1	4,5	4,0	4,4
Comercio	3,6	3,4	3,7	3,6	3,3	3,5	3,4	3,4	4,2	3,5	4,2
Otras Actividades y Servicios	3,6	3,7	3,8	3,6	3,0	3,6	3,6	3,5	4,2	3,5	4,3
Sector Público	3,2	3,3	3,1	3,1	2,4	3,4	3,2	3,3	4,1	3,4	4,1
Industria de Transformación	3,3	3,3	3,4	3,2	3,1	3,2	3,2	3,0	3,7	3,1	4,0
Otros	3,4	3,5	3,5	3,3	3,0	3,3	3,4	3,3	3,9	3,5	3,1

Fuente: Elaboración propia (2012)

El factor que presenta la media más elevada (4,1) es Objetivos y el que presenta la media ponderada más reducida (2,9) es Remuneración. Se verifica que los profesionales pueden ser más felices si las organizaciones incrementan el buen Ambiente interno, Reconocimiento, Posibilidad de desarrollo personal, Estilo de liderazgo y proporcionan mayor Equilibrio entre profesión y Vida personal. Es Importante señalar que sin incrementar la Remuneración, la organización puede tener profesionales más felices y, de esta forma, más productivos.

El sector de actividad que presenta una media más elevada es Construcción e Inmobiliario (4,1) y con menor valor Transportes y Logística y Sector Público (3,2). Es comprensible que profesionales en el Sector Publico tengan un menor nivel de felicidad, debido a las importantes pérdidas de regalías en los años más recientes.

Después de verificar la fiabilidad del cuestionario y nivel de felicidad por sector de actividad, se aplica un análisis factorial exploratorio para comprobar los factores obtenidos a través de análisis de contenido.

4.2.3. Análisis factorial

Considerando los dos constructos evaluados (felicidad en organización y felicidad en función) se decide realizar un análisis factorial independiente para validar las distintas variables de cada constructo. Se aplica un análisis factorial a las variables que suelen caracterizar felicidad en organización y felicidad en función.

4.2.3.1. Análisis Factorial. Felicidad en Organización

El análisis factorial de las variables que caracterizan felicidad en la organización se aplica a través de SPSS para Windows, versión 20.0. Se aplica el método principal de extracción de componentes, haciendo una rotación de factores. El grupo felicidad en la organización tiene un total de 45 variables. Todas consideradas. Primero, verificamos la adecuación del análisis de los datos:

CUADRO 6. RESULTADOS KMO Y TESTE DE BARTLETT		
KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,977
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	40340,421
	df	820
	Sig.	0,000

Fuente: Elaboración propia

El indicador Kaiser-Meyer-Olkin verifica el porcentaje de variación en la muestra que puede resultar de los factores correspondientes. Valores próximos de 1 confirman que el análisis factorial es importante para los datos. Valores menores que 0.5 indican que no existe pertinencia en aplicar análisis factorial (Fortín 2003, Murteira 1993, Fonseca y Malik, 1996). El test de Bartlett se aplica para comprobar si las variables son independientes. Valor inferior a 0.05 indica, con alta probabilidad, que las variables no son independientes. Valor mayor que 0.10 indica que los datos no son ajustables a análisis factorial. En nuestro estudio, los dos indicadores son favorables a la aplicación de análisis factorial.

Inicialmente, el número de factores se calcula con base en el criterio de valor propio superior a 1. El valor está asociado con la proporción de varianza que cada factor explica.

Este criterio señala los factores importantes, con valor propio mayor o igual que 1. Se identifican 5 factores referentes a felicidad en organización (cuadro 7).

CUADRO 7. VARIANZA EXPLICADA. FACTORES DE FELICIDAD EN ORGANIZACIÓN									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	22,811	55,636	55,636	22,811	55,636	55,636	8,709	21,240	21,240
2	1,588	3,872	59,508	1,588	3,872	59,508	7,536	18,381	39,622
3	1,409	3,437	62,945	1,409	3,437	62,945	5,235	12,767	52,389
4	1,253	3,056	66,001	1,253	3,056	66,001	4,346	10,600	62,989
5	1,226	2,991	68,992	1,226	2,991	68,992	2,461	6,003	68,992
6	,920	2,245	71,237						
7	,863	2,106	73,343						
8	,803	1,959	75,302						
9	,685	1,670	76,972						
10	,627	1,528	78,500						
11	,566	1,380	79,880						
12	,541	1,321	81,201						
13	,496	1,210	82,410						
14	,474	1,155	83,566						
15	,452	1,103	84,669						
16	,423	1,031	85,700						
17	,408	,994	86,694						
18	,384	,938	87,632						
19	,351	,856	88,487						
20	,329	,803	89,290						
21	,312	,762	90,053						
22	,297	,725	90,777						
23	,288	,704	91,481						
24	,281	,686	92,167						
25	,269	,656	92,823						
26	,258	,630	93,453						
27	,233	,568	94,022						
28	,229	,558	94,580						
29	,217	,530	95,109						
30	,211	,516	95,625						
31	,198	,483	96,108						
32	,189	,460	96,568						
33	,185	,451	97,019						
34	,174	,426	97,445						
35	,169	,412	97,857						
36	,163	,398	98,255						
37	,155	,378	98,633						
38	,150	,367	99,000						
39	,146	,355	99,355						
40	,140	,341	99,696						
41	,125	,304	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Fuente: Elaboración propia (2012)

A continuación presentamos matriz final de componentes de felicidad en organización (cuadro 8):

CUADRO 8. MATRIZ DE COMPONENTES. FELICIDAD EN ORGANIZACIÓN**Rotated Component Matrix^a**

	Component				
	1	2	3	4	5
Sustentabilidade e Inovação - P31	,747				
Sustentabilidade e Inovação - P29	,698				
Envolv. com Chefias e Org. - P33	,698				
Sustentabilidade e Inovação - P28	,685				
Envolv. com Chefias e Org. - P32	,663				
Envolv. com Chefias e Org. - P38	,641				
Envolv. com Chefias e Org. - P34	,636				
Sustentabilidade e Inovação - P27	,628				
Equil. Trab. e Vida Pessoal - P45	,616				
Envolv. com Chefias e Org. - P36	,598				
Envolv. com Chefias e Org. - P37	,590				
Sustentabilidade e Inovação - P30	,552				
Envolv. com Chefias e Org. - P35	,543				
Desenvolv. Pessoal - P15	,504				
Ambiente Interno - P6					
Reconhecimento e Confiança - P9		,695			
Reconhecimento e Confiança - P10		,660			
Desenvolv. Pessoal - P19		,659			
Remuneração - P22		,655			
Desenvolv. Pessoal - P18		,644			
Reconhecimento e Confiança - P11		,640			
Remuneração - P23		,611			
Reconhecimento e Confiança - P12		,598			
Desenvolv. Pessoal - P17		,588			
Desenvolv. Pessoal - P20		,586			
Reconhecimento e Confiança - P13		,540			
Gostar do que Faço - P25		,515			
Desenvolv. Pessoal - P21					
Ambiente Interno - P2			,759		
Ambiente Interno - P8			,704		
Ambiente Interno - P3			,697		
Ambiente Interno - P4			,684		
Ambiente Interno - P1			,637		
Ambiente Interno - P5			,577		
Objetivos - P40				,810	
Objetivos - P41				,792	
Objetivos - P42				,604	
Gostar do que Faço - P26					
Gostar do que Faço - P24					
Equil. Trab. e Vida Pessoal - P43					,866
Equil. Trab. e Vida Pessoal - P44					,759

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Fuente: Elaboración propia (2012)

Inicialmente, a través de análisis de contenido habíamos considerado 9 factores. Aplicando el análisis factorial, se reagrupan las variables en 5 factores y se excluyen 4 preguntas. Las preguntas eliminadas son: P7. Organización maneja bien los conflictos; P39. Tengo el apoyo que necesito por parte de la dirección; P14. Organización me permite el desarrollo como persona y profesional; P16. Organización me permite tener nuevos retos.

Factor 1

Se puede interpretar este factor como “Importancia de innovación e identificación con jerarquía y organización”.

VARIABLES: P31. Sostenibilidad e innovación; P29. Procesos de trabajo bien organizados; P33. Dirección comunica objetivos de la organización; P28. Organización tiene capacidad para desarrollar proyectos innovadores; P32. Colaboradores conocen y están de acuerdo con la visión de la organización; P38. Liderazgo honesto e inspirador; P34. Distancia adecuada entre diferentes niveles jerárquicos; P27. Organización tiene proyectos; P45. Organización tiene preocupación con responsabilidad social; P36. Estoy identificado con valores de la organización; P37. Siento orgullo en trabajar para la organización; P30. Organización me proporciona seguridad y estabilidad; P35. Jefes proporcionan bien estar a sus colaboradores; P15. Organización permite el aprendizaje continuo; P6. Tengo los recursos adecuados para desarrollar con éxito mi trabajo

Factor 2

Se puede interpretar este factor como “Importancia de reconocimiento y desarrollo personal”

VARIABLES: P9. Soy reconocido por mis méritos; P10. Soy respetado como individuo y por mi trabajo; P19. Organización permite ser emprendedor; P22. Remuneración es adecuada; P18. Puedo contribuir a la estrategia de la organización; P11. Organización demuestra confianza en mi trabajo; P23. Condiciones financieras (remuneración más otros beneficios) son buenas; P12. Organización es justa; P17. Tengo autonomía y responsabilidad; P20. El tiempo disponible para tomar de decisiones es suficiente; P13. Organización es honesta; P25. Estoy realizado pues soy útil para la organización; P21. Organización permite la rotación entre funciones.

Factor 3

Se puede interpretar este factor como “Ambiente interno y relaciones personales”.

VARIABLES: P2. Mis colegas tienen energía y son profesionales buenos; P8. Considero mis colegas como amigos; P3. Hay un buen espíritu de equipo en organización; P4. Hay humor durante la jornada de trabajo; P1. El ambiente de trabajo es bueno; P5. La comunicación en organización es fácil.

Factor 4

Se puede interpretar este factor como “Objetivos y éxitos profesionales”.

VARIABLES: P40. Busco hacer diferencia a través del desempeño en el trabajo; P41. Busco cumplir con mis objetivos para que la organización cumpla con los suyos; P42. Tengo objetivos bien definidos.

Factor 5

Se puede interpretar este factor como “Importancia de la dimensión social”.

VARIABLES: P26. Todos tengo satisfacción al ir a trabajar; P24. Organización permite hacer lo que más me gusta como profesional; P43. Tengo equilibrio entre profesión y vida personal; P44. Organización permite cumplir mis obligaciones como individuo (en familia y sociedad).

La mayoría de variables identificadas en el análisis de contenido se mantienen relevantes tras realizar análisis factorial. El análisis factorial exploratoria confirma que la escala es válida para caracterizar la felicidad en organización.

4.2.3.2. Análisis Factorial. Felicidad en Función

El análisis factorial para las variables que caracterizan la felicidad en función se aplica utilizando SPSS para Windows, versión 20.0. Aplicamos el método principal de extracción de componentes, haciendo una rotación de factores. El grupo sobre la felicidad en la función tiene 31 cuestiones. Todas consideradas. Verificamos la adecuación del análisis de los datos:

CUADRO 9. RESULTADOS KMO Y TESTE DE BARTLETT

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,968
Bartlett's Test of Approx. Chi-Square	21716,174	
Sphericity	df	435
	Sig.	0,000

Fuente: Elaboración propia

Los dos indicadores son favorables a aplicación del análisis de factorial.

CUADRO 10. VARIANZA EXPLICADA. FACTORES FELICIDAD EN FUNCIÓN

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of	Cumulative	Total	% of	Cumulative	Total	% of	Cumulative
1	15.964	53.214	53.214	15.964	53.214	53.214	6.354	21.179	21.179
2	1.650	5.499	58.713	1.650	5.499	58.713	6.061	20.203	41.381
3	1.277	4.257	62.970	1.277	4.257	62.970	3.824	12.745	54.127
4	1.048	3.492	66.462	1.048	3.492	66.462	3.701	12.335	66.462
5	.916	3.052	69.514						
6	.743	2.475	71.990						
7	.729	2.430	74.419						
8	.663	2.211	76.630						
9	.612	2.040	78.670						
10	.571	1.902	80.572						
11	.530	1.767	82.339						
12	.520	1.735	84.073						
13	.425	1.418	85.491						
14	.400	1.333	86.824						
15	.383	1.276	88.100						
16	.363	1.211	89.312						
17	.334	1.114	90.426						
18	.315	1.050	91.476						
19	.298	.993	92.468						
20	.279	.930	93.398						
21	.257	.856	94.254						
22	.234	.779	95.033						
23	.223	.744	95.777						
24	.217	.722	96.500						
25	.206	.688	97.188						
26	.195	.649	97.837						
27	.189	.629	98.466						
28	.183	.610	99.077						
29	.152	.506	99.583						
30	.125	.417	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Fuente: Elaboración propia

Inicialmente, el número de factores se calcula con base en el criterio de valor propio superior a 1. El valor está asociado con la proporción de varianza que cada factor explica. Este criterio señala los factores importantes, con valor propio mayor o igual a 1. Se identifica 4 factores referentes a felicidad en la organización (cuadro 10).

A continuación presentamos matriz de componentes de Felicidad en Función (cuadro 11).

	Component			
	1	2	3	4
Desenvolv. Pessoal – P55	,782			
Desenvolv. Pessoal – P53	,778			
Intraempreendedorismo – P75	,755			
Desenvolv. Pessoal – P52	,719			
Intraempreendedorismo – P74	,676			
Desenvolv. Pessoal – P51	,675			
Desenvolv. Pessoal – P54	,637			
Reconhecimento e Respeito – P57	,510			
Desempenho da Função – P46				
Desempenho da Função - P50				
Sustent. e Segurança – P66				
Desempenho da Função – P47				
Remuneração – P62		,683		
Desempenho da Função – P48		,664		
Ambiente de Trabalho – P61		,654		
Objetivos da Função – P63		,648		
Ambiente de Trabalho – P60		,629		
Ambiente de Trabalho – P58		,593		
Intraempreendedorismo – P76		,579		
Objetivos da Função – P64		,579		
Equil. Trab. e Vida Pessoal – P73		,577		
Reconhecimento e Respeito – P56		,548		
Desempenho da Função - P49		,546		
Apoio das Chefias – P71			,752	
Apoio das Chefias – P70			,710	
Apoio das Chefias – P72			,704	
Objetivos da Função – P65				,782
Sustent. e Segurança – P68				,757
Sustent. e Segurança – P67				,731
Sustent. e Segurança – P69				

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization

Fuente: Elaboración propia

Inicialmente, a través de análisis de contenido habíamos considerado 10 factores. Aplicando análisis factorial, se reagrupa las variables en 4 factores y se elimina 1 pregunta.

Pregunta eliminada:

P59. Organización tiene buen ambiente de trabajo que ayuda el desempeño de mi función.

Factor 1

Se puede interpretar este factor como “Desarrollo personal, reconocimiento y respeto”

Variables:

P55. La función me permite participar en la estrategia de la organización; P53. La función me permite desarrollar como individuo y profesional; P75. La función me permite ser emprendedor; P52. La organización me permite tener nuevos retos; P51. La función es en mi área de conocimiento; P54. La función permite el aprendizaje continuo; P57. Soy reconocido por el mérito en el desarrollo de la función; P50. Tengo las condiciones físicas para desarrollar con dignidad la función; P66. Intento cumplir, siempre, con los objetivos de la función; P47. La función me da placer.

Factor 2

Se puede interpretar este factor como “Ambiente de trabajo, objetivos, equilibrio vida social”.

Variables:

P62. Hay buena integración entre departamentos que facilita el desarrollo de la función; P48. Tengo autonomía y responsabilidad en mi función; P61. La mayoría de colegas está motivado en su función; P63. Las condiciones financieras son adecuadas a la función; P60. Hay un buen ambiente de trabajo que facilita el trabajo en la función; P58. La función permite sentirme respetado como persona; P76. La función me permite ser creativo; P64. Los objetivos de la función son justos y atendibles; P73. El estilo de liderazgo de mi jefe es inspirador para el buen desarrollo de la función; P56. La función permite el estímulo intelectual; P49. Tengo los recursos necesarios para el desarrollo de la función.

Factor 3

Se puede interpretar este factor como “Influencia y apoyo de jefes”.

Variables:

P71. Tengo la confianza de mi jefe para el buen desempeño en la función; P70. La función me proporciona estabilidad y seguridad; P72. Tengo, siempre que necesario, el apoyo de mi jefe.

Factor 4

Se puede interpretar este factor como “Compromiso con la organización y seguridad”.

Variables:

P65. Los objetivos definidos para la función son claros y atendibles; P68. El buen desarrollo de la función es importante para que la organización pueda cumplir con los objetivos; P67. La organización tiene capacidad para tener nuevos proyectos que garantizan la continuidad de la función; P69. La función es importante para la organización.

La mayoría de variables identificadas en el análisis de contenido se mantienen relevantes. De esta forma, el análisis factorial exploratorio confirma que la escala es válida para caracterizar felicidad en función.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Consideramos que los resultados obtenidos son importantes para el conocimiento sobre el tema de felicidad organizacional.

Conocer los factores que más contribuyen a la felicidad organizacional es fundamental para las organizaciones. En tiempos actuales de gran incertidumbre en los mercados, las organizaciones tienen, en general, dificultad en incrementar beneficios financieros para sus colaboradores. Pero, manejando con eficacia los factores y variables que más contribuyen a la felicidad organizacional, pueden mantener sus colaboradores con elevados niveles de felicidad y, de esta forma, más productivos. Como se verifica a través de la bibliografía, colaboradores más felices son más productivos.

A través de la metodología utilizada es posible identificar variables que más contribuyen a la felicidad en organización y función e identificar factores. Se verifica que la remuneración no es el factor más importante para que un profesional se sienta feliz. Antes, son más importantes el reconocimiento, posibilidad de desarrollo personal y profesional y el ambiente interno. Estas conclusiones son consistentes con la bibliografía consultada.

El estudio permite también validar, a través de análisis de fiabilidad y análisis factorial exploratoria, una propuesta de escala que permita evaluar el nivel de felicidad en organización y función. Los factores y variables identificados son consistentes con trabajos identificados y referidos en la literatura. Consideramos que esta primera propuesta de escala es importante para la academia, pues aporta nuevo conocimiento sobre el tema en Portugal. También es importante para las organizaciones, pues permite materializar un constructo, que siendo importante, no había, todavía, sido materializado, permitiendo su aplicación en organización.

Nuestro trabajo tiene algunas debilidades.

La primera debilidad está relacionada con la metodología aplicada. Para llegar hasta los resultados actuales, exploratorios, consideramos las metodologías como adecuadas. Pero, para una validación confirmativa de la escala de medida, se deberá aplicar en un futuro un análisis factorial confirmatorio y un análisis de convergencia para verificar constructos de primer y segundo nivel. La segunda debilidad se refiere a la muestra considerada. Para los resultados actuales las muestras son adecuadas. Pero en un futuro se deberá aplicar el estudio por sector de actividad, garantizando, en cada uno de ellos, una muestra no aleatoria. La tercera debilidad se verifica con la aplicación solamente en Portugal. Será importante validar la escala en otros países con culturas similares.

Este trabajo es el inicio de un proyecto de investigación que pretendemos continuar a profundizar. Actualmente estamos aplicando un análisis factorial confirmatorio y análisis de convergencia a la escala, aplicando es mismo estudio en sectores de actividad concretos y en España y Brasil. Con estos nuevos trabajos de investigación consideramos que es posible responder a las debilidades referidas.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Amorim, M. y Campos, A. (2002): "A Felicidade no Trabalho: Estudo sobre a sua Revelação e Articulação com a Produtividade", *XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção*, 23 a 25 de octubre, ENEGEP 2002, Brasil.
- Baker, D., Greenberg, C. y Hemingway, C. (2006): *What Happy Companies Know*, Pearson Education, New Jersey, USA.

- Birdi, K., Warr, P. B. y Oswald, A. (1995): "Age differences in the three components of employee well-being", *Applied Psychology: An International Review*, vol. 44, pp. 345-373.
- Bono, J. E. y Ilies, R. (2006): "Charisma, positive emotions and mood contagion", *Leadership Quarterly*, vol. 17, pp 317-334.
- Burgin, A. (2007): "Managing Employee Happiness", *The Lawyer*, septiembre, vol. 21, n° 37, pp. 51.
- Campbell, D. y Fiske, D. (1959): "Convergent and discriminant validation by the multi-trait-multi-method matrix", *Psychology Bulletin*, 53, pp. 273-302.
- Chandrika, M. (1998): "The Grass Isn't Always Greener", *Black Enterprise*, nov., vol. 29, n° 4, pp. 54.
- Chekola, M. (2007): "Happiness, Rationality, Autonomy and the Good Life", *Journal of Happiness Studies*, mar., vol. 8, n° 1, pp. 51-78.
- Cooper, C. (2010): "The Happiness Agenda", *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, dec., vol. 26, n° 5, pp 349.
- Cronbach, L. J. (1971): *Test Validation in Education Measurement*, R. L. Thorndike, Washington, USA.
- Diener, E. y Diener, R. (2008): *Happiness. Unlocking the Mysteries of Psychological Wealth*, (1ª ed.), Blackwell Publishing Ltd. USA
- Ergeneli, A., Ilsev, A. y Karapinar, P. (2010): "Work-Family Conflict and Job Satisfaction Relationship: The Roles of Gender and Interpretative Habits", *Gender, Work & Organization*, nov., vol. 17, n° 6, pp. 679-695.
- Fisher, C. (2003): "Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a commonsense theory", *Journal of Organizational Behavior*, 24, pp. 753-777.
- Fisher, C. (2010): "Happiness at Work", *International Journal of Management Reviews*, vol. 12, pp. 384-412.
- Fonseca, J. S. y Martins, G. A. (1996): *Curso de Estatística*. Editora Atlas. São Paulo. Brasil.
- Fortin, M. (2003): *O Processo de Investigação*, Lusociência, Portugal.
- Fox, J. (2012): "The Economics of Well-Being", *Harvard Business Review*, January-February, pp. 79-83.
- Green, L. y Lewis, F. (1986): *Measurement and evaluation in health education and health promotion*, Mayfield, Palo Alto, USA.
- Hofstede, G. (1991): *Cultura e Organizações*, Edições Sílabo, Lisboa, Portugal.
- Hosie, P. y Sevastos, P. (2009): "Does the "happy-productive worker" thesis apply to managers?", *International Journal of Workplace Health Management*, vol. 2, n° 2, pp. 131-160.
- Hosie, P., Sevastos, P. y Cooper, C. (2007): "The Happy Productive Worker Thesis and Australian Managers", *Journal of Human Values*, vol. 13, n° 2, pp. 151-176.
- Jacobsen, B. (2007): "What is Happiness?", *Journal of the Society for Existential Analysis*, jan., vol. 18, n° 1, pp. 39-50.
- Jaga, A. y Bagraim, J. (2011): "The Relationship Between Work-Family Enrichment and Work-Family Satisfaction Outcomes", *South African Journal of Psychology*, vol. 41, n° 1, pp. 52-62.

- Judge, T. y Hulin, C. (1993): "Job satisfaction as a reflection of disposition: a multiple source causal analysis", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 56, pp. 388-421.
- Kahneman, D., Diener, E. y Schwarz, N. (1999): *Well-being: The foundations of hedonic Psychology*, Russel Sage Foundations, New York.
- Karami, A., Rowley, J. y Analoui, F. (2006): "Research and knowledge building in management studies: an analysis of methodological preferences", *International Journal of Management*, vol. 23, nº 1, pp. 43-52.
- Kerlinger, F. (1978): *Foundations of Behavioural Research*, McGraw-Hill, New York.
- Kesebir, P. y Diener, E. (2008): "In Pursuit of Happiness – Empirical Answers to Philosophical Questions", *Perspectives on Psychological Science*, vol. 3, nº 2, pp. 117-125.
- Lambert, J. (2005): "The Economics of Happiness", *Canadian Business*, Summer 2005, Special Issue, vol. 78, nº 10, pp. 184-187.
- Lyubomirsky, S., King, L. y Diener, E. (2005): "The benefits of frequent positive affect: does happiness lead to success?", *Psychological Bulletin*, vol. 131, nº 6, pp. 803-855.
- Markos, S. y Sridevi, M. (2010): "Employee Engagement: The Key to Improving Performance", *International Journal of Business and Management*, vol. 5, nº 12.
- Matheny, G. (2008): "Money Not Key to Happiness, Survey Finds", *The Physician Executive*, pp. 14-15, ACPE.org/Career, USA.
- McMillan, J. H. y Schumacker, S. (1989): *Research in Education: a conceptual introduction*, Foresman, USA
- Murteira, B. (1993): *Análise Exploratória de Dados. Estatística Descritiva*, McGraw-Hill, Portugal.
- Nunnally, J. C. (1978): *Psychometric Testing*, McGraw-Hill, New York, USA.
- Paschoal, T., Torres, C. y Porto, J. (2010): "Felicidade no Trabalho: Relações com Suporte Organizacional e Suporte Social", *RAC Revista de Administração Contemporânea*, Nov-Dec 2010, vol. 14, nº 6, pp. 1054-1072.
- Rego, A., Ribeiro, N. y Cunha, M. (2010): "Perceptions of Organizational Virtuousness and Happiness as Predictors of Organizational Citizenship Behaviors", *Journal of Business Ethics*, vol. 93, pp. 215-235.
- Rego, A., Ribeiro, N., Cunha, M. y Jesuino, J. (2011): "How happiness mediates the organizational virtuousness and affective commitment relationship", *Journal of Business Research*, vol. 64, pp. 524-532.
- Rynes, S., Gerhart, B. y Minette, K. (2004): "The Importance of Pay in Employee Motivation: Discrepancies Between What People Say and What They Do", *Human Resource Management*, vol. 43, nº 4, pp. 381-394.
- Sevastos, P. (1996): *Job related affective well-being and its relation to intrinsic job satisfaction*, Unpublished PhD thesis, Curtin University, Perth, Australia.
- Scandura, T. y Williams, E. (2000): "Research methodology in management: current practices, trends and implications for future research", *Academy of Management Journal*, vol. 43, nº 6, pp. 1248-1264.
- Silverblatt, R. (2010): "In Search of Workplace Happiness", *U.S. News & World Report*, vol. 147, nº 5, pp. 32-34.

- Staw, B. (1986): "Organizational psychology and the pursuit of the happy/productive worker", *California Management Review*, vol. 28, nº 4, pp. 40-53.
- Thorndike, R. L. y Hagen, E. (1977): *Measurement and Evaluation in Psychology and Education*", John Wiley & Sons, New York.
- Wright, T., Larwood, L. y Denney, P. (2002): "The different "faces" of happiness", *Journal of Business and Management*, vol. 8, nº 2, pp. 109-126.
- Wright, T., Larwood, L. y Denney, P. (2002): "The different faces of happiness-unhappiness in organizational research: emotional exhaustion, positive affectivity, negative affectivity and psychological wellbeing as correlates of job performance", *Journal of Business and Management*, vol. 8, nº 2, pp. 109-126.