

Vida y trabajo: impacto de las decisiones gerenciales en el bienestar de los empleados en México

Life and work: impact of managerial decisions on employee well-being in Mexico

Enrique Kato-Vidal

Profesor de la Universidad Autónoma de Querétaro, México

enriquekato@uaq.mx

<https://orcid.org/0000-0001-5582-1971>

Recibido: 01/11/24 **Revisado:** 06/12/24 **Aprobado:** 21/02/25 **Publicado:** 01/04/25

Resumen: el interés por el equilibrio trabajo-vida ha crecido exponencialmente en el último par de décadas. Se ha documentado que lograr ese balance proporciona una vida personal y profesional más satisfactoria y, a su vez, trae beneficios a las organizaciones, ya que la distribución de tiempos y tareas es más efectiva aumentando la productividad. El objetivo del artículo fue estimar el efecto de ocho prestaciones laborales en la satisfacción que reportan los empleados con su vida. Se utilizaron ecuaciones logit y datos de la Encuesta Nacional de Bienestar Autorreportado. El tamaño de la muestra superó 10 000 personas que representa un universo mayor a 30 millones de empleados en México. Para evaluar el impacto sobre el bienestar las prestaciones se ordenaron de la más a la menos frecuente, siendo la más frecuente el bono obligatorio en diciembre —el aguinaldo— y la menos el reparto de utilidades. Se encontró que los empleados con mayor número de prestaciones tienen mayor probabilidad de estar satisfechos con su vida actual y futura. Se reportó también que el efecto positivo de las prestaciones aumenta cuando las organizaciones usan complementariamente otras estrategias laborales como realizar aumentos anuales de ingreso y tomar en cuenta la opinión de los empleados. Las estimaciones mostraron estabilidad por lo que proporcionan evidencia útil a los gerentes para diseñar políticas organizacionales que simultáneamente contribuyan al bienestar laboral y que propicien mayor productividad en el corto y largo plazos.

Palabras clave: prestaciones laborales, bienestar subjetivo, satisfacción con la vida, regresión logit, trabajo decente.

Abstract: the focus on work-life balance has increased exponentially over the past two decades. Research has demonstrated that achieving this equilibrium leads to enhanced personal and professional satisfaction. Moreover, organizations benefit from improved work-life balance among employees, as it facilitates more efficient time and task allocation, thereby increasing productivity. The aim of this study was to estimate the effect of eight employee benefits on self-reported life satisfaction among workers. Logit equations were employed, utilizing data from National Survey of Self-Reported Well-being. The sample size exceeded 10 000 individuals, representing a population of over 30 million employees in Mexico. To assess the impact on well-being, the benefits were ranked from most to least frequent. The most common benefit was the mandatory year-end bonus ('aguinaldo'), while profit sharing was the least frequent. Results indicated that employees with a higher number of benefits have a greater probability of reporting satisfaction with their current and future life. The study also reports that the positive effect of employee benefits increases when organizations complementarily implement other labor strategies, such as annual income increases and considering employee opinions. The estimates were consistent, thus providing useful evidence for managers to design organizational policies that simultaneously contribute to employee well-being and promote higher productivity in both the short and long term.

Keywords: employment benefits, subjective well-being, life satisfaction, logit regression, decent work.

Cómo citar: Kato-Vidal, E. (2025). Vida y trabajo: impacto de las decisiones gerenciales en el bienestar de los empleados en México. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 15(29), pp. 149-164. <https://doi.org/10.17163/ret.n29.2025.09>



Introducción

En las organizaciones, la administración de recursos humanos se encarga de reclutar a personas con las habilidades necesarias, incluyendo su capacidad para trabajar en equipo. Desde las gerencias, se toman decisiones sobre la gestión del personal que buscan mejorar el desempeño empresarial, el bienestar de los trabajadores o ambos. Por ejemplo, Guest (2017) destaca políticas relacionadas con la salud, la seguridad, la interacción social en el trabajo, el ingreso no vinculado a esquemas de incentivos y la escucha activa de los empleados mediante representación colectiva, encuestas o la consideración directa de sus opiniones.

Con datos europeos, Cuesta-Valiño *et al.* (2024) encontraron que la satisfacción laboral no solo influye en la felicidad individual, sino que también fomenta actividades altruistas. Desde otra perspectiva, se ha planteado como objetivo gerencial minimizar la rotación de trabajadores y maximizar la felicidad laboral (Galván-Vela *et al.*, 2024). Para identificar las decisiones más efectivas, los gerentes necesitan evidencia, un tema de discusión vigente al menos desde la década de 1980 (Ichniowski y Shaw, 2003).

En cada organización, los estudios cuantitativos pueden evaluar el conjunto de decisiones propias. Este enfoque, denominado *econometría insider* (Shaw, 2009), busca proporcionar respuestas específicas sobre la efectividad de las decisiones gerenciales en la administración de recursos humanos (HRM, por sus siglas en inglés).

Desde una perspectiva más amplia, Ichniowski y Shaw (2003) documentan el creciente número de empresas que, durante la década de 1990, experimentaron e innovaron en la gestión de recursos humanos. Los autores destacan tres hallazgos principales:

i) Existe complementariedad entre las políticas de gestión, por lo que las empresas deben enfocarse en múltiples decisiones simultáneas, en lugar de optar por decisiones únicas o secuenciales.

ii) Las organizaciones más innovadoras en la gestión del personal lograron una productividad 7 % superior en comparación con aquellas que mantienen un enfoque tradicional en recursos humanos.

iii) Las empresas que no exploran nuevas decisiones podrían enfrentar incertidumbre sobre la productividad futura o evitar los costos asociados con la transición.

Este último punto coincide con las conclusiones de la literatura sobre analíticas de recursos humanos (Abellán-Sevilla *et al.*, 2024).

Paralelamente a la literatura sobre administración de recursos humanos, se ha consolidado una línea de investigación centrada en el bienestar autorreportado (Kahneman y Krueger, 2006), que incluye estudios sobre satisfacción laboral. Esta vertiente ha generado artículos que postulan que el bienestar en el trabajo se traduce en mayor productividad y mejor desempeño financiero de las organizaciones.

Usando datos panel de Inglaterra, Bryson *et al.* (2017) sugieren que la dirección causal predominante es de la satisfacción laboral al desempeño productivo, mientras que la causalidad inversa es menos probable. Esta hipótesis Satisfacción-Productividad también fue probada con datos canadienses (Fang *et al.*, 2019), llegando a la misma conclusión: beneficios laborales, como horarios flexibles, trabajo remoto o servicios de cuidado para menores y mayores, aumentan el bienestar laboral, lo que a su vez mejora los resultados organizacionales.

Sin embargo, Fang *et al.* (2019) advierten que muchos gerentes se resisten a implementar estas prestaciones debido a los costos percibidos y a la dificultad de documentar su impacto positivo. Por ello, recomiendan corroborar estos hallazgos con datos experimentales.

La hipótesis de Satisfacción-Productividad, también conocida como la hipótesis del trabajador contento y productivo (Isham *et al.*, 2021), plantea que la presencia de supervisores de alta calidad fomenta mayores niveles de bienestar y productividad. Esto ocurre cuando los supervisores gestionan eficientemente los equipos y

proporcionan tanto motivación como los recursos necesarios para el trabajo.

Sin embargo, Isham *et al.* (2021) advierten que una búsqueda excesiva de una mayor productividad puede dañar el bienestar de los trabajadores y, a largo plazo, afectar negativamente la productividad. En esta misma línea, Guest (2017) sostiene que las organizaciones priorizan mejorar el desempeño antes de atender las preocupaciones de los empleados. Por su parte, Soukiazis y Ramos (2016) concluyen que jornadas laborales más largas y el desequilibrio entre la vida laboral y personal reducen la satisfacción con la vida, el bienestar y, en última instancia, la productividad. Estos autores destacan no solo las razones éticas para promover el bienestar en las organizaciones, sino también los beneficios potenciales tanto para los trabajadores como para las empresas. A esto se suman las ventajas sociales derivadas del mayor altruismo de los individuos con mayor satisfacción laboral (Cuesta-Valiño *et al.*, 2024). Dichas ganancias se alcanzarían eliminando factores psicológicos que reducen el bienestar y promoviendo mayores niveles de satisfacción laboral.

Para evaluar el impacto de las decisiones gerenciales sobre el bienestar de los empleados, existen diversas estrategias adicionales a la econometría *insider*. Nasamu *et al.* (2021) destacan que la estrategia más robusta es el uso de un diseño de prueba aleatorizada controlada (RCT, por sus siglas en inglés), ya que permite aislar con alta confianza el efecto de una política empresarial específica.

Este diseño ideal requiere recopilar datos antes y después de la implementación de la política, además de conformar un grupo de tratamiento y uno de control. Sin embargo, cumplir con la cantidad de información necesaria suele ser un desafío, lo que hace que las evaluaciones basadas en otros enfoques tiendan a estar sujetas a una mayor incertidumbre en comparación con un diseño RCT.

Otros enfoques para evaluar las decisiones gerenciales, como el Retorno sobre la Inversión (ROI) o el Análisis Costo-Beneficio (CBA, por sus siglas en inglés), presentan una dificultad intrínseca: requieren que la variable de resultado (bienestar o satisfacción) se exprese en términos

monetarios. Debido a esta limitación, una alternativa es aplicar una razón de costo-efectividad. En este enfoque, el numerador representa el cambio en la satisfacción con la vida o el bienestar, mientras que el denominador refleja el costo neto de la política implementada.

Según Nasamu *et al.* (2021), el costo neto se define como la diferencia entre el costo por participante de implementar una política y la productividad generada. De este modo, el costo de una política se reduciría en la medida en que dicha política mejore el bienestar de los empleados y, a su vez, incremente la productividad.

Hace aproximadamente una década, la OECD (2013) marcó un hito al publicar lineamientos para recopilar, medir y utilizar indicadores de bienestar subjetivo. El objetivo fue promover mejores prácticas, mejorar la calidad de los indicadores y demostrar que las variables de satisfacción con la vida son mediciones válidas y confiables.

En esta línea, Aghion *et al.* (2016) analizaron las áreas metropolitanas de Estados Unidos y reafirmaron la validez del bienestar autorreportado como indicador del bienestar material esperado. Más recientemente, Murtin y Siegerink (2023) cuantificaron el costo social de prácticas laborales adversas para el bienestar de los trabajadores. Este enfoque buscó evitar condiciones laborales precarias, tales como inseguridad laboral, jornadas excesivas o tensiones con los gerentes. Un entorno laboral favorable no solo mejoraría el bienestar de los empleados, sino que también podría aumentar la productividad organizacional.

La evidencia reciente sobre la relación entre bienestar y productividad se sustenta en pruebas experimentales, destacándose dos casos relevantes. El primer experimento mostró que los buscadores de empleo consideran información sobre el clima organizacional al elegir a qué empresas dirigir sus solicitudes. En particular, prefieren empresas donde prevalece un mayor bienestar laboral, lo que sugiere que el reclutamiento de talento depende, en parte, de las condiciones laborales internas (Ward, 2022).

El segundo caso corresponde a un cuasiexperimento realizado en Inglaterra sobre el efecto de la felicidad en la productividad. Este estudio, llevado a cabo en 11 centros de televentas, midió

la productividad directamente a través del número de ventas, en lugar de variables subjetivas como escalas o valoraciones gerenciales (Bellet *et al.*, 2023). Los resultados indicaron un impacto positivo de la felicidad en la productividad, con mecanismos explicativos agrupados en tres categorías: cognitivos (mayor velocidad y eficiencia), motivacionales (incremento en el esfuerzo y disfrute del trabajo) y socioemocionales (estado de ánimo positivo).

Para América Latina no se encontraron estudios con metodología experimental sobre la relación entre bienestar y productividad. Sin embargo, existe un artículo con una amplia cobertura de países que aborda este tema (Cortés *et al.*, 2013). Este estudio utilizó datos del Latinobarómetro y se centró en el bienestar subjetivo de los trabajadores por cuenta propia, explicando los resultados a partir de dos factores principales:

- a) Si las personas estaban autoempleadas de forma voluntaria o por necesidad.
- b) La diferencia de bienestar entre empleados y trabajadores por cuenta propia.

Los resultados mostraron que los dueños de negocios experimentan un mayor bienestar, siempre y cuando se considere el grado de autonomía que disfrutaban como trabajadores por cuenta propia. No obstante, los autores subrayaron la alta precariedad laboral que caracteriza al subcontinente latinoamericano.

En México se ha analizado el grado en que el trabajo puede considerarse decente (Arredondo *et al.*, 2022). Los autores desarrollaron un índice multidimensional para evaluar las prestaciones laborales que reciben los trabajadores, incluyendo salud, pensión, vivienda, aguinaldo, vacaciones, guarderías, entre otros beneficios. Este índice tiene un rango que va de 0 (mínimo) a 1 (máximo), y su valoración promedio para México fue de 0.30. Como hallazgo adicional, los autores observaron que las empresas con capital extranjero otorgan más prestaciones a sus trabajadores en comparación con las empresas nacionales. En el ámbito de bienestar subjetivo en México, Charles-Leija (2022) realizó una exploración estadística usando información de la Encuesta de Confianza del

Consumidor, indicando que el bienestar subjetivo es un sensor apropiado de la satisfacción.

En Medina-Garrido *et al.* (2017), se encuestó a 1500 trabajadores del sector bancario en España. Los hallazgos revelaron que las prestaciones laborales no se valoran de manera uniforme; los trabajadores consideran algunas más importantes que otras, aunque siempre desean que todas estén disponibles y que los gerentes no tomen represalias por utilizarlas. Si bien las prestaciones no afectan directamente el desempeño de las organizaciones bancarias, su impacto es positivo de manera indirecta, mediado por el bienestar. Este beneficio traduce las prestaciones laborales en un mayor desempeño organizacional (Medina-Garrido *et al.*, 2017).

Este canal de transmisión ofrece a los gerentes la oportunidad de influir en el bienestar de los empleados al proporcionar una variedad de prestaciones y al comunicar claramente su disponibilidad.

En comparación con España, en México persisten empleos precarios; sin embargo, los determinantes del bienestar subjetivo no difieren de aquellos encontrados en los países de la OECD (Dugain y Olaberría, 2015). Las personas suelen reportar mayores niveles de bienestar a medida que aumentan sus ingresos y su nivel educativo (Maestas *et al.*, 2023; Kapteyn *et al.*, 2015). No obstante, el bienestar subjetivo también depende de la distribución del ingreso (Senik, 2005).

En la metodología empleada por Dugain y Olaberría (2015), se utilizó una estimación de mínimos cuadrados ordinarios (MCO) y un modelo logit ordenado para tener en cuenta la escala de respuesta de 0 a 10, con la cual se evalúa el nivel de satisfacción con la vida.

Efectivamente, la estimación apropiada debería emplear un logit ordenado, dado que el efecto marginal varía en función de los valores de la variable predictiva X (Soukiazis y Ramos, 2016), a diferencia del método de mínimos cuadrados ordinarios (MCO), que asume que el bienestar aumenta de manera constante a lo largo de cualquier rango de valores de X.

A pesar de las ventajas interpretativas del logit ordenado, las estimaciones resultantes suelen

presentar bajos valores de ajuste, como el pseudo-R². Se citan tres casos: en Dugain y Olaberría (2015), no se reporta ningún valor de ajuste; en Pontarollo *et al.* (2020), el ajuste estimado fue de 0.066, y en Soukiazis y Ramos (2016), el valor de ajuste fue de 0.164.

El objetivo de este artículo fue estimar el efecto de ocho prestaciones laborales en la satisfacción que reportan los empleados con su vida. La hipótesis planteada es que tres variables (las prestaciones laborales, el aumento de ingresos y la participación de los empleados en la toma de decisiones) influyen positivamente en la satisfacción con la vida de los empleados. En particular, se postuló que aquellos que reciben estas prestaciones y tienen voz en la organización son más propensos a reportar niveles más altos de satisfacción con la vida en comparación con aquellos que no disfrutaban de estas condiciones.

Este artículo contribuye a los estudios nacionales sobre bienestar subjetivo, con un enfoque particular en México. En él, se analizó cómo varía la satisfacción de los empleados a medida que aumenta el número de prestaciones laborales. Se eligió México debido a la disponibilidad de una encuesta que incluye más de 10 000 encuestas representativas de 30 millones de trabajadores.

Se comparó el bienestar en cinco grupos diferentes: el primero compuesto por empleados sin prestaciones, seguido por grupos con una, tres y seis prestaciones, y finalmente, un grupo con un máximo de ocho prestaciones. Los resultados muestran que, inicialmente, la satisfacción con la vida aumenta a medida que los empleados reciben una o tres prestaciones. Sin embargo, a partir de ese punto, la satisfacción se estanca, independientemente de si los empleados cuentan con seis u ocho prestaciones.

La estimación revela que es posible evitar el estancamiento de la satisfacción si, además de ofrecer prestaciones, la gerencia asegura un aumento anual de los ingresos y si la organización implementa políticas que tengan en cuenta la opinión de los empleados.

El resto del artículo describe la metodología, expone los resultados y la discusión, y finaliza con las conclusiones.

Materiales y métodos

El presente análisis estudió las prestaciones que reciben los empleados. La fuente única de información fue la Encuesta Nacional de Bienestar Autorreportado (ENBIARE) del Instituto Nacional de Estadística de México (INEGI, 2021), el período de levantamiento fue junio-julio de 2021, dos meses después de una profunda reforma laboral encaminada a mejorar las condiciones laborales (Kato-Vidal y Hernández-Mendoza, 2024).

En la encuesta hay cerca de 12 mil empleados encuestados que representan un universo de 32.5 millones de trabajadores en México. Uno de los ítems permite identificar el lugar de trabajo, siendo el más frecuente —con 63 %— las instalaciones de la empresa. El listado tenía un total de 15 lugares de trabajo. Se eliminaron aquellas opciones con baja tasa de respuesta y la lista se redujo a siete opciones y el nuevo total de empleados fue cercano a 11 500 personas (representativos de 31.3 millones de empleados) que trabajan en empresas, puestos fijos como quioscos, en el domicilio de los clientes o del patrón, a cielo abierto o en el lugar de la obra, etc.

Se eligen dos variables de respuesta: i) Satisfacción con la vida actual, y ii) Percepción del nivel de vida en cinco años. En ambos casos, los encuestados podían responder en una escala de cero a 10, donde cero representa la peor vida posible y 10 la mejor vida posible. La mayoría de los encuestados respondió las opciones 8, 9 o 10.

Metodológicamente, es posible estimar un modelo logit multinomial para analizar simultáneamente las diversas opciones de respuesta (Hansen, 2022). En la literatura sobre bienestar subjetivo, se ha reportado que la opción multinomial genera bajos niveles de ajuste del estadístico pseudo-R², es decir, los modelos estimados no logran reproducir fielmente los datos observados.

Como alternativa en este artículo se estimó un modelo logit utilizando una variable dicotómica. Para traducir las múltiples opciones de respuesta a solo dos valores, se dio el valor de *uno* a las opciones 9 y 10 y el valor de *cero* al resto de las respuestas. De esa forma, el modelo se usó para hallar bajo qué condiciones laborales aumentaría la probabilidad de que un empleado responda

con un valor de 9 o 10 al grado de satisfacción con su vida actual o futura.

La principal variable explicativa son las prestaciones laborales. En la encuesta se preguntó a los empleados si tenían o no ocho diferentes prestaciones laborales (INEGI, 2021; Ceja, 2019). El detalle de prestaciones es más amplio en comparación a las tres prestaciones que incluye la encuesta de empleo (INEGI, 2024).

Fue necesario ordenar las prestaciones para que sea más sencillo graficar el impacto de las prestaciones en la satisfacción reportada con la vida. En vez de hacer un análisis individual de cada prestación, se eligió agruparlas y observar el efecto acumulado sobre el bienestar de trabajadores con diferente número de prestaciones.

Para evitar problemas en la estimación y poder observar más fácilmente diferencias estadísticamente significativas, se agruparon las prestaciones y se analizaron cinco grupos (ver tabla 1). En el primer grupo, llamado *Cero*, se reunieron a aquellos trabajadores sin ninguna prestación laboral. En el otro extremo, el grupo *Todas* reúne a los trabajadores que respondieron tener todas y cada una de las ocho prestaciones.

Complementariamente, se plantearon tres casos intermedios. El más sencillo es el grupo *Una* cuyos trabajadores únicamente tienen la prestación del aguinaldo —la más frecuente—. Después se integró el grupo *Tres* con aquellos trabajadores que simultáneamente tenían la terna de prestaciones más frecuentes, incluyendo el aguinaldo. Finalmente, el grupo *Seis* se integró con los trabajadores que tuvieran el sexteto de las prestaciones más frecuentes; a ellos solo les faltaría contar con los beneficios de la licencia de maternidad con sueldo y el reparto de utilidades.

Además de las prestaciones laborales, también se añadieron dos variables explicativas para ofrecer a los gerentes instrumentos adicionales con los cuales incidir favorablemente en el bienestar de los empleados:

- Se consideró si la opinión de los empleados es tomada en cuenta, teniendo como opciones de respuesta: Sí, No y A veces. Se esperaba encontrar que los empleados

que son valorados y tomados en cuenta tengan un mayor bienestar subjetivo; y

- se identificó a aquellos empleados que hubieran recibido aumento de ingresos en los últimos 12 meses, ya que un mayor nivel de ingresos permite cubrir un mayor número de necesidades y obtener niveles más altos de satisfacción.

Para completar el análisis de regresión se incluyeron variables de control, como: sexo, edad, lugar de trabajo, etc. La selección de variables fue mediante un proceso heurístico eligiendo variables relacionadas con la satisfacción con la vida y buscando lograr una estimación consistente (VanderWeele, *et al*, 2020; Cameron y Trivedi, 2022).

La estimación se realizó mediante un modelo logit donde la variable dependiente toma el valor de 0 o 1, cero si su satisfacción con la vida es 8 o menor, y uno si la satisfacción reportada es 9 o 10. Esa alta satisfacción con la vida es el evento definido en la investigación y la estimación ayuda a calcular cuál es la probabilidad con que podría ocurrir el evento. Particularmente, la ecuación estimada fue la siguiente:

$$\text{Prob del evento} = Y_i = \alpha_i + \beta_1 X_i + \beta_2 \Delta w_i + \beta_3 V_i + \beta_4 (X_i \times \Delta w_i) + \beta_5 (X_i \times V_i) + \gamma Z_i + \epsilon_i$$

donde α es la constante de la ecuación, i es el índice para cada uno de las personas analizadas, X representa a los grupos de prestaciones analizados, Δw es una variable dicotómica que indica si el empleado recibió o no aumento de ingresos, V es una variable categórica que registra si la voz del empleado es tomada en cuenta siempre, a veces o nunca, representa al conjunto de 13 variables de control, es el término de error aleatorio de la ecuación. En la estimación los errores se agruparon dependiendo el número de prestaciones recibidas.

La ecuación anterior se utilizó con las dos variables de satisfacción con la vida, la primera para estimar la satisfacción con la vida actual y la segunda para la satisfacción con la vida futura. La ecuación estimada también incluye dos términos de interacción: $(X_i \times \Delta w_i)$ y $(X_i \times V_i)$, los cuales se usaron para estimar la complementariedad

entre las estrategias y mostrar en qué medida se refuerza el efecto de las prestaciones con los aumentos en el ingreso o al tomar en cuenta la opinión de los empleados (Mize, 2019).

La interpretación de los β en los modelos logit es algo más compleja que en los modelos de regresión lineal. Dado que la variable Y_i es la probabilidad de un evento $Y_i = \text{logit}(\text{prob}) = \ln\left(\frac{\text{prob}}{1-\text{prob}}\right)$ entonces, donde el último término es la razón de las probabilidades de que ocurra un evento. En este sentido, un coeficiente β mide cuál es el cambio en la razón de probabilidades, dado un aumento de la variable X . La interpretación es la siguiente: Si $\beta > 1$, un aumento de X incrementa la probabilidad del evento; si $\beta < 1$, X disminuiría la probabilidad del evento; y si $\beta = 1$, X no afecta la probabilidad del evento. A continuación, se exponen los resultados y su discusión.

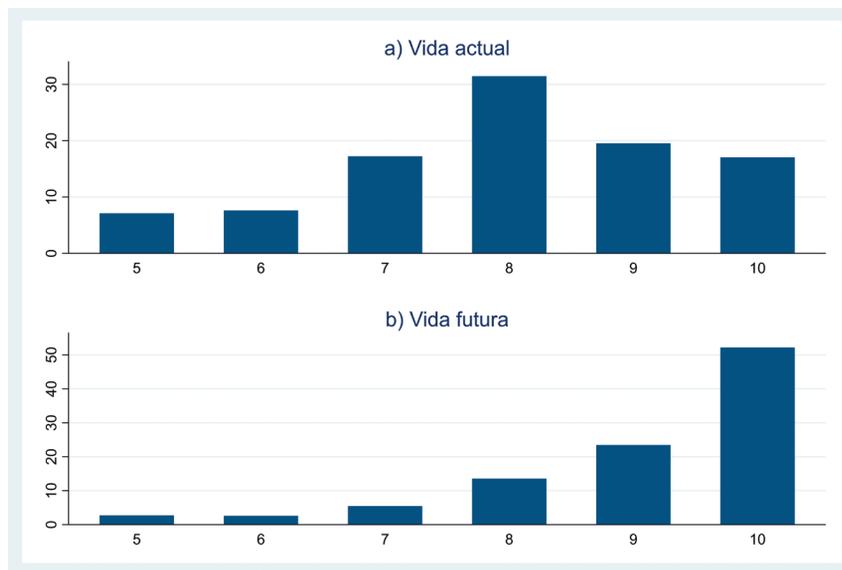
Resultados y discusión

Estadística descriptiva

En la figura 1 destacan dos aspectos. Primero, la mayoría de los empleados dio un valor cercano a ocho para calificar la satisfacción con su vida actual (panel a) y, segundo, sorprende el elevado optimismo de la mitad de los trabajadores que respondió que en cinco años su nivel de vida estaría en el nivel más alto (panel b). Además, se observa que cerca de un tercio de las respuestas (35.2 %) responde que tiene un nivel de satisfacción de 9 o 10 con su vida actual y ese porcentaje se duplica hasta 73.7 % al evaluar la percepción sobre su vida en cinco años.

Figura 1

México: satisfacción de los empleados con la vida actual y la vida futura (porcentaje de respuestas)

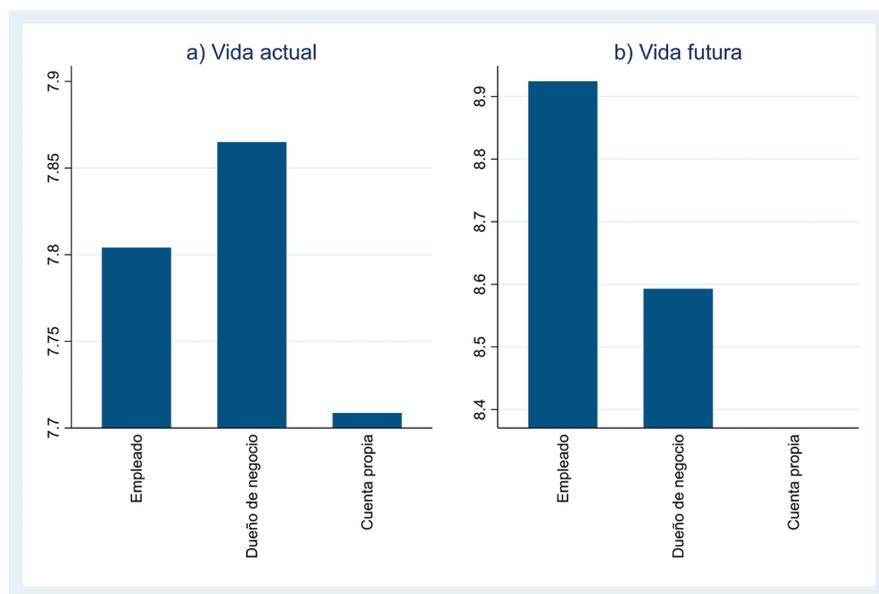


Nota. Se muestra el porcentaje de empleados que eligió cada opción de respuestas. Para simplificar solo se reporta a partir del escalón cinco, las opciones menores a cinco tienen un porcentaje muy pequeño, menor al 2 % de las respuestas. Elaboración con datos de INEGI-ENBIARE (2021).

Comparativamente, la satisfacción de los empleados con su vida actual es menor que la de las personas dueñas de negocios, este hallazgo es consistente con la literatura sobre bienestar. La figura 2 muestra que la satisfacción con la vida

futura a cinco años aumenta en los tres grupos de personas económicamente activos. El aumento más notorio es el de los empleados quienes incluso superan en su percepción de satisfacción a las personas dueñas de negocios.

Figura 2
México: nivel de satisfacción de empleados, dueños de negocios y trabajadores por cuenta propia (Escala 0 a 10)



Nota. Los trabajadores por cuenta propia reportan el menor nivel de satisfacción de los tres grupos, evalúan con 7.71 su vida actual y con 8.37 su vida futura. Elaboración con datos de INEGI-ENBIARE (2021).

En la tabla 1 se enlista cuáles son esas prestaciones y se ordenaron de la más frecuente que es el aguinaldo —un bono obligatorio en diciembre— al menos frecuente que es el reparto de utilidades: un porcentaje de la ganancia generada el año previo pagado al trabajador durante abril o mayo. Los grupos de prestaciones tienen entre 3000 y 8000 personas, lo que respaldaría una estimación eficiente. El primer caso es numeroso, equivalente al 30 % de todos los empleados,

corresponde a los trabajadores sin ninguna prestación. En el último caso —la cima—, solo el 28 % de los trabajadores declaró gozar de todas las prestaciones previstas en la encuesta. La hipótesis planteada postula que si un trabajador cuenta con un mayor número de prestaciones, ello sería reflejo de mejores condiciones laborales (De la Torre-Ruiz *et al.*, 2019), lo que se traduciría en una mayor satisfacción en la vida actual y futura de los empleados (Sirgy *et al.*, 2021).

Tabla 1
México: porcentaje de empleados que tienen prestaciones laborales

Grupo	Prestaciones	Acumulación de prestaciones	Sí tiene	Personas
Cero	Ninguna		30 %	3614
Una	1 Aguinaldo (bono obligatorio en diciembre)	1	69 %	8211
	2 Servicio médico público por su trabajo	1+2	59 %	7002
Tres	3 Vacaciones con goce de sueldo	1+2+3	55 %	6578

	4 Incapacidad médica con sueldo	1+2+3+4	51 %	6122
	5 Fondo de pensión (ahorro para el retiro)	1+2+3+4+5	47 %	5614
Seis	6 Crédito público para la vivienda	1+2+3+4+5+6	45 %	5360
	7 Licencia de maternidad (o paternidad) con sueldo	1+2+3+4+5+6+7	38 %	4 514
Todas	8 Reparto de utilidades	1+2+3+4+5+6+7+8	28 %	3393

Nota. Las prestaciones están ordenadas de la más a la menos frecuente, los porcentajes disminuyen porque hay un menor número de trabajadores que cuentan simultáneamente con todas las prestaciones. Elaboración con datos de INEGI-ENBIARE (2021).

Análisis de regresión

Los coeficientes estimados se reportan en la tabla 2. Se presentan variantes de la ecuación estimada para evaluar la estabilidad de los coeficientes. Inicialmente, se excluyeron las variables de control y las interacciones. Las estimaciones finales incluyeron alguna interacción, ya sea entre las prestaciones laborales y el aumento de ingresos, o alternativamente, entre las prestaciones y la variable que captura si la opinión del trabajador es tomada en cuenta.

En las columnas [1] a [4], se utilizó como variable dependiente la satisfacción con la vida actual, mientras que en las columnas [5] a [8] se utilizó la satisfacción con la vida futura (a 5 años). En general, se observa que los coeficientes muestran una relativa estabilidad entre las diferentes especificaciones.

Al añadir las variables de control, se observa un aumento en el pseudo-R² y en el porcentaje de casos correctamente clasificados. Junto al pseudo-R², el estadístico del área bajo la curva ROC indica que el ajuste es superior para la variable satisfacción con la vida actual. Otros estadísticos, como el porcentaje de casos correctamente clasificados o el ratio de desviación, no revelan diferencias significativas entre el grado de ajuste cuando se utiliza como variable dependiente la satisfacción con la vida actual o con la vida futura.

El conjunto de estimaciones es válido, ya que se verifica la ausencia de multicolinealidad (mediante la prueba de inflación de varianza) y no se rechaza la hipótesis (χ^2) de que los modelos presentan un buen ajuste. En la tabla 2, únicamente se presenta un resumen de las estimaciones, y los coeficientes están expresados como cocientes de probabilidades (*odds ratios*).

Tabla 2

Efecto de las prestaciones laborales en la satisfacción con la vida (cociente de probabilidades)

	Vida actual				Vida futura			
	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]
Prestaciones (base = Ninguna)								
Una (i.e. aguinaldo)	1.103**	1.096**	1.402**	1.207**	1.257**	1.050**	1.085**	1.274**
Tres	1.450**	1.401**	1.522**	1.486**	1.498**	0.940	0.879**	1.167**
Seis	1.401**	1.289**	1.321**	1.985**	1.836**	1.051	1.031	1.220**
Todas (Ocho)	1.374**	1.307**	1.175**	1.934**	2.299**	1.328**	1.396**	1.460**
Aumento de ingreso (base = No)								

Sí	1.124	0.988	0.907**	0.988	1.149*	1.030	1.051*	1.030
Opinión tomada en cuenta (base = A veces)								
Sí	1.421**	1.126	1.125	1.427**	1.492**	1.261**	1.262**	1.388**
No	0.889	1.003	1.001	1.406**	0.822	0.946	0.946	1.159**
Interacciones y controles								
Interacción (Prestaciones × Aumento de ingreso)	No	No	Sí	No	No	No	Sí	No
Interacción (Prestaciones × Opinión tomada en cuenta)	No	No	No	Sí	No	No	No	Sí
VARIABLES DE CONTROL	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí
Estadísticos de ajuste								
Pseudo R2	0.012	0.192	0.193	0.193	0.033	12.23	0.123	0.123
Porcentaje correctamente clasificados	64.73	74.26	74.19	74.25	73.83	75.58	75.66	75.63
Promedio de Factor de Inflación de la Varianza	1.84	3.21	3.31	3.95	1.84	3.200	3.30	3.94
Área bajo la curva ROC	0.5716	0.7874	0.7879	0.7879	0.6256	0.7374	0.7377	0.7377
Ratio de desviación	0.8575	0.8838	0.8839	0.8839	0.8784	0.8898	0.8899	0.8899
Bondad de ajuste (prob(χ^2))	0.2136	0.1445	0.1500	0.1398	0.2321	0.5803	0.5805	0.5502
Observaciones	10 731	10 707	10 707	10 707	10 712	10 712	10 712	10 712

Nota: ** $p < .01$, * $p < .05$. Estimación logit donde toma el valor 1 si se respondió que la satisfacción con la vida era de 9 o 10, los coeficientes están expresados como odds ratio. Si el coeficiente = 1 indica que la probabilidad del evento (alta satisfacción con la vida) es la misma que en la categoría base; si el coeficiente > 1 , entonces la probabilidad del evento es mayor que en la categoría base. Apuntes: a) Pseudo-R2 indica la mejora en el ajuste del modelo en comparación con un modelo que solo incluya el intercepto, b) El porcentaje correctamente clasificado es el porcentaje de observaciones para las cuales el modelo predice correctamente la categoría de la variable dependiente, c) El Promedio de Factor de Inflación de la Varianza con valores entre 1 y 5 indica un nivel aceptable de multicolinealidad, d) El Área Bajo la Curva ROC es una métrica del rendimiento de modelos de clasificación binaria, que varía de 0 a 1, donde 1 representa una clasificación perfecta, e) El ratio de desviación es una medida que compara la desviación del modelo ajustado con la desviación del modelo que usa solo el intercepto, un valor más cercano a uno indica un mejor ajuste del modelo, y f) Un p-valor alto de indica que no hay evidencia para rechazar que el modelo se ajusta bien. INEGI-ENBIARE (2021).

La evidencia presentada en la tabla 2 muestra que los trabajadores que reciben más prestaciones reportan con mayor frecuencia estar más satisfechos. Este hallazgo es consistente con el de Cuesta-Valiño *et al.* (2024), quienes cuantifican que la satisfacción laboral tiene un efecto sobre la felicidad casi equivalente al de la satisfacción con la vida social. La asignación de prestaciones laborales tiene un efecto significativo, mientras que los aumentos de ingresos, por sí solo, no muestran

el mismo patrón; sus coeficientes fluctuaron en torno a 1, lo que sugiere que una política de aumento de ingresos no se traduce en una mayor probabilidad de satisfacción.

En perspectiva, una política de ingresos aislada no tiene un impacto positivo, pero cuando se combinan políticas (interacción entre prestaciones × aumento de ingresos), surge un efecto *indirecto* en el que el aumento de ingresos potencia el efecto positivo de las prestaciones. Por lo tanto,

una decisión gerencial sobre la evolución de los ingresos laborales debería considerar que los aumentos de ingresos repercuten directamente sobre la satisfacción con la vida *futura* y, de manera indirecta, a través de las prestaciones, sobre la satisfacción con la vida actual (ver figura 3b).

Complementariamente, se estimó el efecto de considerar la opinión de los empleados. A diferencia de los aumentos de ingresos, considerar la opinión sí tiene un efecto directo sobre el bienestar. En este sentido, Galván-Vela *et al.* (2024) analizan la interacción entre satisfacción laboral, compromiso afectivo y felicidad laboral. Los coeficientes estimados muestran valores mayores que uno, lo que indica que la probabilidad de reportar satisfacción con la vida es mayor cuando la opinión de los empleados es escuchada constantemente en sus lugares de trabajo, en comparación con cuando se les toma en cuenta ocasionalmente o nunca. Por sí misma, la política de dar voz a los trabajadores es efectiva para mejorar su bienestar. Además, considerar la opinión de los empleados también tiene un efecto positivo indirecto cuando interactúa con las prestaciones (ver figura 3c).

En las columnas [4] y [8] de la tabla 2 se reportan los coeficientes de las ecuaciones que incluyen la interacción entre prestaciones y la consideración de la opinión de los empleados. Comparativamente, estas columnas presentan los coeficientes con los valores más altos, lo que sugiere que las organizaciones que simultáneamente otorgan prestaciones y consideran las opiniones de los empleados son las que tienen la mayor probabilidad de contar con trabajadores con alta satisfacción tanto con la vida actual como con la vida futura.

A modo de síntesis, se presenta la figura 3. En el panel izquierdo se muestran los resultados utilizando la variable de satisfacción con la vida actual, y en el panel derecho, la satisfacción con la vida futura. En la parte superior (paneles a), se observa que aquellos empleados con un mayor número de prestaciones son los que tienen una mayor probabilidad de responder positivamente a la pregunta de si están satisfechos con la vida. Estos resultados provienen de las estimaciones sin interacciones, basadas en las columnas [2] y [6] de la tabla 2. Se encontró que, cuando el

número de prestaciones es bajo, solo aumenta la satisfacción con la vida actual. Sin embargo, al alcanzar la mayoría o todas las prestaciones, se logra una mayor probabilidad de estar satisfechos tanto con la vida actual como con la futura. Como se ha señalado, los gerentes pueden utilizar las prestaciones laborales como instrumentos potenciales para incrementar el bienestar de los empleados, y combinarlas con otros recursos, como las analíticas de recursos humanos, que no solo contribuyen a la gestión del cambio en las organizaciones, sino también al aumento del bienestar laboral (Abellán-Sevilla *et al.*, 2024).

En la parte media de la figura 3 (paneles b) se profundiza en el efecto de las prestaciones y su relación con los aumentos de ingresos. Estos hallazgos provienen de las estimaciones [3] y [7] de la tabla 2 (interacción prestaciones \times aumento de ingreso). El mensaje central de los paneles a se mantiene, y se agrega lo siguiente: independientemente del número de prestaciones, aquellos trabajadores que reciben aumentos anuales de ingresos responden con mayor frecuencia que están satisfechos con la vida, en comparación con aquellos que no los reciben. El comportamiento de las gráficas en los paneles b muestra que, para lograr el efecto positivo de las prestaciones, es necesario otorgar las prestaciones acompañadas de aumentos anuales en el ingreso.

Finalmente, en la parte inferior de la figura 3 se ofrece otra perspectiva. En lugar de mostrar el efecto indirecto del aumento de ingresos, los paneles c muestran cómo cambia el efecto de las prestaciones si, en una organización, la opinión de los empleados *siempre* se toma en cuenta, se toma en cuenta *a veces*, o *nunca* se toma en cuenta. Para las gerencias que buscan incidir positivamente en el bienestar, la *mejor* alternativa es ofrecer prestaciones laborales y, simultáneamente, tomar en cuenta la opinión de los empleados. Por debajo de esta mejor alternativa, tomar *a veces* en cuenta las opiniones contribuye a la satisfacción solo con la vida *actual*, siempre y cuando los trabajadores gocen de la mayoría o de todas las prestaciones. Finalmente, la estrategia con el *menor* impacto positivo sería otorgar prestaciones sin tomar en cuenta las opiniones (ver figura 3c).

No se reportan las estimaciones de la interacción triple: prestaciones \times aumento de ingresos \times tomar en cuenta las opiniones. Este análisis se consideró más allá del alcance del presente artículo y podría ser abordado en futuras investigaciones. Los resultados aquí presentados permiten recomendar a las empresas no solo proporcionar prestaciones laborales, sino que, para lograr mayores efectos positivos, estas prestaciones deberían ir acompañadas de aumentos en los ingresos o, alternativamente, de la atención a las opiniones de los trabajadores. Si se implementaran conjuntamente las tres acciones, el efecto sería positivo, especialmente cuando los trabajadores cuentan con pocas prestaciones.

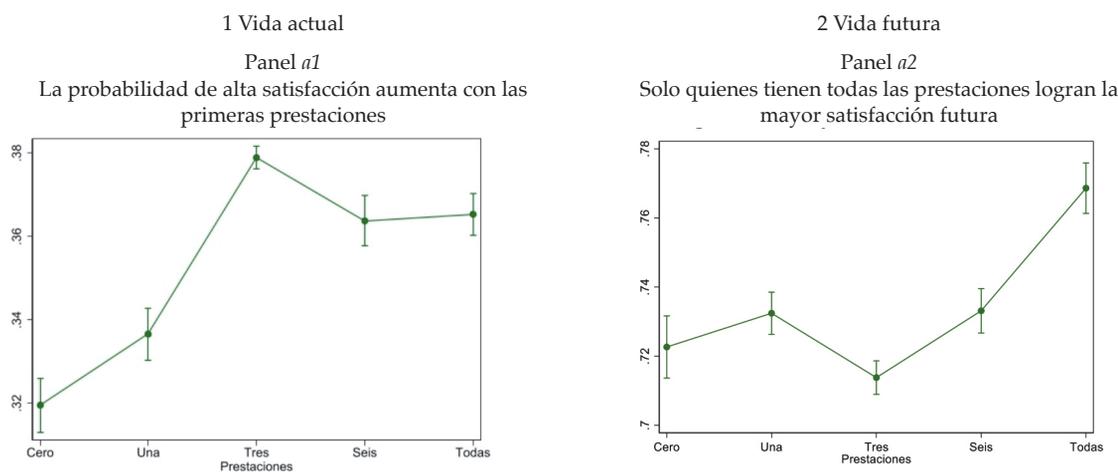
Otros autores han reportado que las prestaciones laborales aumentan la satisfacción de los trabajadores (Guest, 2017; Fang *et al.*, 2019; Medina-Garrido *et al.*, 2017). En este sentido, se ha observado que los trabajadores a tiempo completo reportan mayor bienestar que aquellos a tiempo

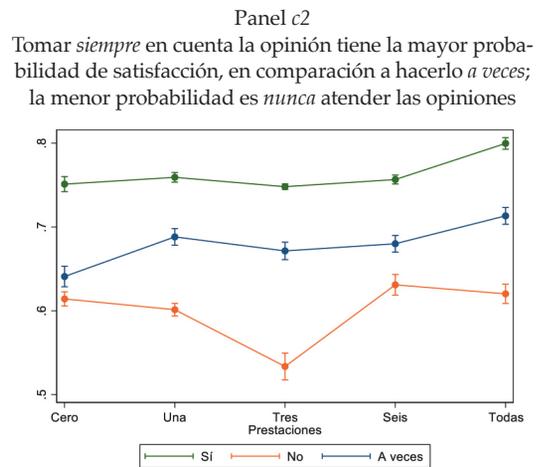
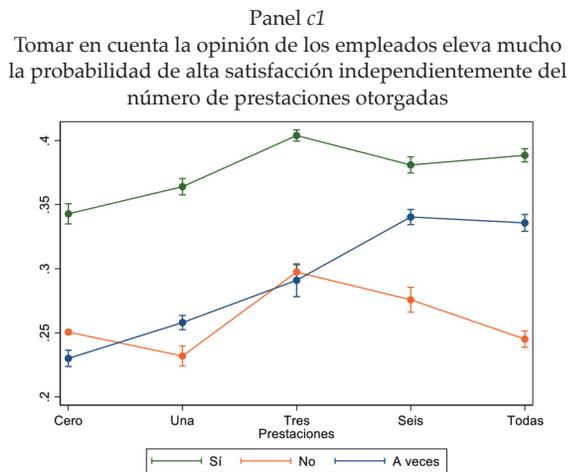
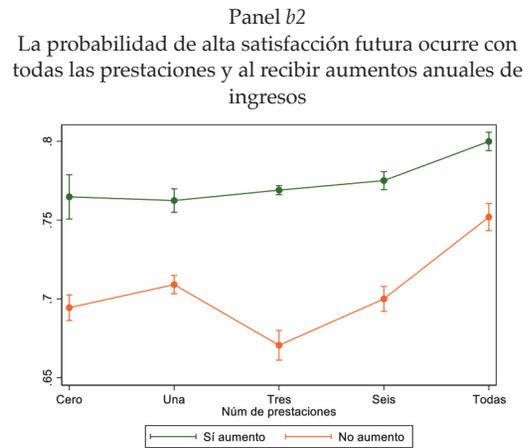
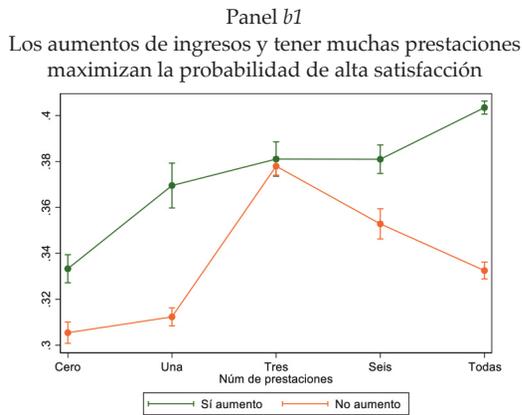
parcial, y estos últimos tienen mayor bienestar que los desempleados (Layard y De Neve, 2023; Cortés *et al.*, 2013). Una evidencia imperfecta de que la productividad tiene una relación positiva con el bienestar es que las personas reportan niveles más altos de satisfacción con la vida en las concentraciones urbanas más grandes. Se sabe que la productividad es más elevada en las ciudades de mayor tamaño (Duranton y Puga, 2020).

Las estimaciones presentadas fueron muy consistentes. Para mostrar esto, se compararon diferentes especificaciones, con y sin variables de control, así como con y sin variables de interacción (ver tabla 2). Además, utilizando el mismo conjunto de variables predictoras, se observó un comportamiento similar entre las variables satisfacción con la vida actual y satisfacción con la vida futura. La estabilidad de los parámetros proporciona la confianza de que los hallazgos pueden servir para diseñar políticas de productividad y bienestar en las organizaciones (Gorard, 2021).

Figura 3

Predicciones del modelo: efectos de prestaciones, aumento de ingresos y opinión tomada en cuenta (probabilidad de alta satisfacción con la vida)





Nota. Alta satisfacción con la vida se mide con respuestas 9 y 10. Estimaciones de la tabla 2.

Conclusiones

Este artículo tuvo como objetivo estimar el efecto de ocho prestaciones laborales en la satisfacción que reportan los empleados con su vida. Se proporciona evidencia de que las prestaciones laborales inciden positivamente en el bienestar de los empleados, tanto en su satisfacción con la vida actual como con la vida futura. La literatura existente señala que el aumento del bienestar es un factor que contribuye al incremento de los indicadores de desempeño en las organizaciones. Así, los gerentes podrían, al mismo tiempo, fomentar el bienestar subjetivo de los trabajadores y promover una mayor productividad a largo plazo.

A diferencia de lo reportado en la literatura, donde se estudian prestaciones como la flexibilidad de horario laboral o la posibilidad de realizar trabajo desde casa, en el caso mexicano analizado, las prestaciones laborales son mucho más esenciales. Entre ellas se incluyen: derecho a pensión, a la salud, a la vivienda, y vacaciones con goce de sueldo, entre otras. En este contexto, no sorprende que, a mayor número de prestaciones, crezca la probabilidad de estar satisfecho con la vida actual y futura. Cabe recordar que en el análisis presentado se realizó un tratamiento diferenciado de las prestaciones, de modo que las más comunes entre los trabajadores aparecieran al principio, mientras

que las menos frecuentes —y probablemente las más valoradas— se incluyeran al final.

Una limitación del estudio fue la ausencia de una variable de ingreso laboral en el contenido de la encuesta. Idealmente, y para corroborar los resultados, se podría intentar identificar la relación entre el nivel de ingresos y el número de prestaciones recibidas. No se descarta que el aumento en el bienestar derivado de las prestaciones esté correlacionado con un mayor nivel de ingresos. Para subsanar la falta de una variable de ingresos, en la estimación se utilizó como variable *proxy* del ingreso la variable categórica de tamaño de localidad, así como efectos fijos por estado para controlar las variables no observadas, que explican parcialmente el ingreso.

En la elaboración de este artículo fue notoria la escasa literatura sobre ingresos no monetarios y prestaciones laborales. Por lo tanto, el análisis contribuye a esta área poco investigada al evaluar los efectos de diversas prestaciones laborales y, en particular, al exponer las características de un país latinoamericano: México.

Los hallazgos aportan una dimensión laboral a los estudios sobre bienestar subjetivo, que suelen excluir la satisfacción en el trabajo, concentrándose en la satisfacción con la vida en general.

Finalmente, basándose en los resultados obtenidos, se puede sugerir como una futura línea de investigación el uso de las características laborales como una variable explicativa al evaluar el desempeño productivo en las organizaciones.

Referencias bibliográficas

- Abellán-Sevilla, A.-J., Ortiz-de-Urbina-Criado, M. y Mora-Valentín, E.-M. (2024). Analíticas de recursos humanos para la gestión del cambio y de la felicidad. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 14(28), 221-236. <https://doi.org/10.17163/ret.n28.2024.03>
- Aghion, P., Akcigit, U., Deaton, A. y Roulet, A. (2016). Creative destruction and subjective well-being. *American Economic Review*, 106(12): 3869-3897. <https://doi.org/10.1257/aer.20150338>
- Arredondo, R. N., Davia, M. A. y Varela, R. (2022). Decent work in Mexico: the influence of the economic environment and openness to the outside world. *Problemas del desarrollo*, 53(211), 29-53. <https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.2022.211.69886>
- Bellet, C. S., De Neve, J.-E. y Ward, G. (2023). Does employee happiness have an impact on productivity? *Management Science* 70(3), 1656-1679. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2023.4766>
- Bryson, A., Forth, J. y Stokes, L. (2017). Does employees' subjective well-being affect workplace performance? *Human Relations*, 70(8), 1017-1037. <https://doi.org/10.1177/0018726717693073>
- Cameron, A. C. y Trivedi, P. K. (2022). Binary Outcome Models. En *Microeconometrics Using Stata*, vol. II, Second Edition. Routledge.
- Ceja, E. C. (2019). *Análisis de las prestaciones laborales y de seguridad social bajo un régimen formal e informal en México*. (Tesis). Universidad Vasco de Quiroga.
- Charles-Leija, H. (2022). Análisis exploratorio de datos de Bienestar Subjetivo en México, 2013 a 2020. *Panorama Económico*, 18(37), 209-228. <https://doi.org/10.29201/peipn.v18i37.135>
- Cortés Aguilar, A., García Muñoz, T. M. y Moro-Egido, A. I. (2013). Heterogeneous self-employment and satisfaction in Latin America. *Journal of Economic Psychology*, 39, 44-61. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2013.07.001>
- Cuesta-Valiño, P., Penelas-Leguía, A., López-Sanz, J. M. y Ravina-Ripoll, R. (2024). Job satisfaction and happiness keys in the prosocial behavior of citizens in Europe. *BMC psychology*, 12(1), 524. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01972-7>
- De la Torre-Ruiz, J. M., Vidal-Salazar, M. D. y Cerdón-Pozo, E. (2019). Employees are satisfied with their benefits, but so what? The consequences of benefit satisfaction on employees' organizational commitment and turnover intentions. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(13), 2097-2120. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1314315>
- Dugain, V. y Olaberriá, E. (2015). What Makes Mexicans Happy? *OECD Economic Department Working Papers*, 1196. <https://doi.org/10.1787/18151973>
- Durantón, G. y Puga, D. (2020). The economics of urban density. *Journal of Economic Perspectives*, 34(3), 3-26. <https://doi.org/10.1257/jep.34.3.3>
- Fang, T., Lee, B., Timming, A. R. y Fan, D. (2019). The effects of work-life benefits on employment outcomes in Canada: A multivariate analysis. *Relations Industrielles/Industrial relations*, 74(2), 323-352. <https://doi.org/10.7202/1062086ar>
- Galván-Vela, E., Ravina-Ripoll, R., Salazar-Altamirano, M. A. y Sorzano-Rodríguez, D. M. (2024). El trinomio compromiso, satisfacción y justi-

- cia organizacional en el binomio felicidad e intención de rotar. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 14(28), 187-202. <https://doi.org/10.17163/ret.n28.2024.01>
- Gorard, S. (2021). *How to Make Sense of Statistics*, SAGE.
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22-38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Hansen, B. E. (2022). Binary Choice. En *Econometrics*. Princeton University Press.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI. (2024). *Cuestionario de Ocupación y Empleo*. Encuesta Nacional de Empleo, INEGI. México. <https://bit.ly/4i5tkR6>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI. (2021). *Encuesta Nacional de Bienestar Autorreportado [ENBIARE]*. INEGI, México. <https://bit.ly/43dCaYG>
- Ichniowski, C. y Shaw, K. (2003). Beyond incentive pay: Insiders' estimates of the value of complementary human resource management practices. *Journal of Economic Perspectives*, 17(1), 155-180. <https://doi.org/10.1257/089533003321164994>
- Isham, A., Mair, S. y Jackson, T. (2021). Worker well-being and productivity in advanced economies: Re-examining the link. *Ecological Economics*, 184, 106989. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2021.106989>
- Johansson Sevä, I., Vinberg, S., Nordenmark, M. y Strandh, M. (2016). Subjective well-being among the self-employed in Europe: macro-economy, gender and immigrant status. *Small Business Economics*, 46, 239-253. <https://doi.org/10.1007/s11187-015-9682-9>
- Kahneman, D. y Krueger, A. B. (2006). Developments in the Measurement of Subjective Well-Being. *Journal of Economic Perspectives*, 20(1), 3-24. <https://doi.org/10.1257/089533006776526030>
- Kapteyn, A., Lee, J., Tassot, C., Vonkova, H. y Zamarró, G. (2015). Dimensions of subjective well-being. *Social Indicators Research*, 123, 625-660. <https://doi.org/10.1007/s11205-014-0753-0>
- Kato-Vidal, E. y Hernández-Mendoza, P. (2024). Subcontracting retreat: early estimates using administrative data. *Revista de economía mundial*, (66), 25-42.
- Layard, R. y De Neve, J. E. (2023). *Wellbeing: Science and Policy*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781009298957>
- Maestas, N., Mullen, K. J., Powell, D., Von Wachter, T. y Wenger, J. B. (2023). The value of working conditions in the United States and implications for the structure of wages. *American Economic Review*, 113(7), 2007-2047. <https://doi.org/10.1257/aer.20190846>
- Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M. y Ramos-Rodríguez, A. R. (2017). Relationship between work-family balance, employee well-being and job performance. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 30(1), 40-58. <https://doi.org/10.1108/ARLA-08-2015-0202>
- Mize, T. D. (2019). Best practices for estimating, interpreting, and presenting nonlinear interaction effects. *Sociological Science*, 6, 81-117. <https://doi.org/10.15195/v6.a4>
- Murtin, F. y Siegerink, V. (2023). Valuing business impacts in the areas of wage inequality and employee well-being. *OECD Papers on Well-being and Inequalities*, 15. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/740deb2f-en>
- Nasamu, E., Connolly, S., Bryan, M. y Bryce, A. (2021). Evaluating the costs and benefits of workplace wellbeing initiatives. In P. Brough, K. Daniels y E. Gardiner (eds.), *Handbook on Management and Employment Practices* (Handbook Series in Occupational Health Sciences). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-24936-6_38-1
- OECD. (2013). *Guidelines on Measuring Subjective Well-being*. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9789264191655-en>
- Pontarollo, N., Orellana, M. y Segovia, J. (2020). The determinants of subjective well-being in a developing country: The Ecuadorian case. *Journal of Happiness Studies*, 21(8), 3007-3035. <https://doi.org/10.1007/s10902-019-00211-w>
- Senik, C. (2005). Income distribution and well-being: what can we learn from subjective data? *Journal of Economic Surveys*, 19(1), 43-63. <https://doi.org/10.1111/j.0950-0804.2005.00238.x>
- Shaw, K. (2009). Insider econometrics: A roadmap with stops along the way. *Labour Economics*, 16, 607-617. <https://doi.org/10.1016/j.labecon.2009.09.001>
- Sirgy, M. J., Yu, G. B., Lee, D. J., Joshanloo, M., Bosnjak, M., Jiao, J., Ekici, A., Atay, E. y Grzeskowiak, S. (2021). The dual model of materialism: Success versus happiness materialism on present and future life satisfaction. *Applied Research in Quality of Life*, 16, 201-220. <https://doi.org/10.1007/s11482-019-09763-8>
- Soukiazis, E. y Ramos, S. (2016). The structure of subjective well-being and its determinants: A micro-data study for Portugal. *Social Indicators Research*, 126, 1375-1399. <https://doi.org/10.1007/s11205-015-0938-1>

- VanderWeele, T. J., Trudel-Fitzgerald, C., Allin, P., Farrelly, C., Fletcher, G., Frederick, D. E., Hall, J., Helliwell, J. F., Kim, E. S., Lauinger, W. A., Lee, M. T., Lyubomirsky, S., Margolis, S., McNeely, E., Messer, N., Tay, L., Viswanath, V., Węziak-Białowolska, D., y Kubzansky, L. D. (2020). Current recommendations on the selection of measures for well-being. *Preventive Medicine*, 133, article 106004. <https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2020.106004>
- Ward, G. (2022). *Happiness at work: essays on subjective wellbeing in the workplace and labor market*. (Doctoral dissertation). Massachusetts Institute of Technology. <https://bit.ly/433DNYX>