

# *Efecto de la felicidad en el trabajo sobre el compromiso con el proceso creativo*

*Effect of happiness at work on creative process engagement*

*Efeito da felicidade no trabalho no comprometimento com o processo criativo*

**Erika Viviana Cabezas Tapia**

evcabezas@uotavalo.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0006-9271-6082>

**Facultad de Ciencias Empresariales,  
Universidad de Otavalo. Otavalo, Ecuador**

**Karla Amanda Pozo Cevallos**

kpozo@uotavalo.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0007-4290-447X>

**Facultad de Ciencias Empresariales,  
Universidad de Otavalo. Otavalo, Ecuador**

**Marlon Santiago Leal Paredes**

mleal@uotavalo.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-8448-7201>

**Facultad de Ciencias Empresariales,  
Universidad de Otavalo. Otavalo, Ecuador**

**Edwin Johnatan Maji Caiño**

d\_emaji@uotavalo.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0003-1166-0450>

**Facultad de Ciencias Empresariales,  
Universidad de Otavalo. Otavalo, Ecuador**

<http://doi.org/10.59659/impulso.v.5i12.168>

Artículo recibido 5 de agosto 2025 | Aceptado 16 de septiembre 2025 | Publicado 3 de octubre 2025

## RESUMEN

Las prácticas gerenciales que contribuyen con la felicidad en el trabajo funcionan como estrategias fundamentales para desarrollar los procesos creativos de innovación en las organizaciones. El propósito de esta investigación fue determinar el efecto que produce la felicidad en el trabajo sobre el compromiso con el proceso creativo en los empleados. La investigación adoptó la ruta cuantitativa, no experimental, transeccional, descriptiva y correlacional utilizando la metodología de los modelos de ecuaciones estructurales sobre una muestra de 313 empleados de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de la provincia de Imbabura en Ecuador. Los resultados revelaron que la felicidad en el trabajo produce un efecto positivo y significativo sobre el compromiso con el proceso creativo de los empleados. La investigación concluye que la felicidad en el trabajo es un predictor del compromiso con el proceso creativo de los empleados.

**Palabras clave:** Felicidad en el trabajo; Compromiso con el proceso creativo; Mipymes

## ABSTRACT

Managerial practices that contribute to happiness at work function as fundamental strategies for developing creative innovation processes in organizations. The purpose of this research was to determine the effect of happiness at work on employee engagement with the creative process. The study adopted a quantitative, non-experimental, cross-sectional, descriptive, and correlational approach using structural equation modeling methodology on a sample of 313 employees from micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) in the province of Imbabura, Ecuador. The results revealed that happiness at work has a positive and significant effect on employee engagement with the creative process. The study concludes that happiness at work is a predictor of employee engagement with the creative process.

**Keywords:** Happiness at work; Creative process engagement; SMEs

## RESUMO

Práticas de gestão que contribuem para a felicidade no trabalho funcionam como estratégias fundamentais para o desenvolvimento de processos de inovação criativa nas organizações. O objetivo desta pesquisa foi determinar o efeito que a felicidade no trabalho tem no comprometimento dos funcionários com o processo criativo. A pesquisa adotou uma abordagem quantitativa, não experimental, transversal, descritiva e correlacional usando metodologia de modelagem de equações estruturais em uma amostra de 313 funcionários de micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) na província de Imbabura, Equador. Os resultados revelaram que a felicidade no trabalho tem um efeito positivo e significativo no comprometimento dos funcionários com o processo criativo. A pesquisa conclui que a felicidade no trabalho é um preditor do comprometimento dos funcionários com o processo criativo.

**Palavras-chave:** Felicidade no trabalho; Comprometimento com o processo criativo; PMEs

## INTRODUCCIÓN

La dinámica actual de los gerentes de las empresas conlleva a que deban implementar prácticas para impulsar la motivación de los empleados y aumentar la felicidad en el trabajo como fuerza laboral sostenible (Atan et al., 2021). La felicidad en el trabajo se percibe como una experiencia subjetiva que abarca emociones positivas como la alegría y la satisfacción, así como una sensación de plenitud y propósito (Oerlemans y Bakker, 2018). Cuando los empleados experimentan felicidad, perciben sentimientos positivos hacia el trabajo, sus características y la organización; y es más probable que aborden sus tareas con entusiasmo y vigor, lo que se traduce en mejores resultados (Fisher, 2010; Usha y Ramkumar, 2025).

La felicidad en el trabajo requiere un buen ambiente laboral, lo que sin duda mejora la productividad (Castellanos-Redondo et al., 2020). Es por ello que, durante las últimas décadas, los académicos e investigadores coinciden en que la felicidad es un fenómeno complejo que depende de diversos factores (Diržytė et al., 2021) que incluye el bienestar psicológico, la satisfacción vital (Marsh et al., 2019), la motivación (Atan et al., 2021) y la pertinencia de las emociones positivas en el ámbito de la gestión (Alshami et al., 2023). De hecho, investigaciones demostraron que un alto nivel de exigencias laborales disminuye la felicidad de los empleados, lo que a su vez disminuye su compromiso organizacional, su desempeño en las tareas y su desempeño contextual trayendo como consecuencia, el incremento de la intención de rotación y las conductas laborales contraproducentes (Thompson y Bruk-Lee, 2021).

Los investigadores han sugerido que la felicidad producida por emociones positivas impulsa comportamientos creativos en los empleados (Diržytė et al., 2021; Kaufman, 2019). Amplia evidencia en la literatura sobre ciencias organizacionales indica que una mayor creatividad en la fuerza laboral contribuye a la resolución de problemas, la innovación y la eficacia organizacional (Awan et al., 2024; Jeong et al., 2023).

La creatividad significa que los trabajadores usan una combinación de talentos, conocimientos, habilidades y experiencia para disfrutar desarrollando nuevas ideas para resolver problemas e inquietudes,

tomar decisiones y ejecutar tareas asignadas de manera eficiente (Nabi et al., 2023; Cheng y Yang, 2019). El disfrute relacionado con la emoción es solo un aspecto tanto de la felicidad como de la creatividad (Diržytė et al., 2021).

Investigaciones recientes declaran que a pesar del creciente interés en la felicidad laboral, persisten importantes lagunas en la investigación (Dhiman et al., 2025). Hay escasez de investigaciones que vinculen la felicidad de los empleados con resultados de interés para las organizaciones (Thompson y Bruk-Lee, 2021). Investigadores enfatizan la necesidad de mayor investigación para comprender plenamente el concepto de la felicidad en el trabajo y su efecto sobre otros factores como la innovación (Usha y Ramkumar, 2025). Para reducir estas brechas, esta investigación se ubica como pionera al analizar empíricamente el efecto que produce la felicidad en el trabajo sobre el compromiso con el proceso creativo para la innovación en los empleados.

## **Felicidad en el trabajo**

La felicidad es un fenómeno amplio que incluye las respuestas emocionales de las personas, las satisfacciones en los ámbitos y los juicios globales de satisfacción vital (Diener et al., 1999). Algunos investigadores han definido la felicidad como los juicios globales de la propia vida, la satisfacción con la vida personal, la prevalencia de estados de ánimo y emociones positivas y niveles bajos de afecto negativo (Kesebir y Diener, 2008). En general, la felicidad se refiere a las evaluaciones que las personas hacen de sus vidas, y estas evaluaciones son tanto afectivas como cognitivas, de hecho, las personas son felices cuando sienten muchas emociones agradables y pocas desagradables, cuando participan en actividades interesantes, cuando experimentan muchos placeres y pocas penas, y cuando están satisfechas con sus vidas (Diener, 2000).

Salvo raras excepciones, la felicidad no es un término ampliamente utilizado en la investigación académica sobre las experiencias de los empleados en las organizaciones (Fisher, 2010; Stankevičiūtė et al., 2021). Esto no significa, que no exista interés en la felicidad en el trabajo; simplemente, durante muchos años se han estudiado constructos separados que parecen solaparse considerablemente con el concepto general de felicidad (Fisher, 2010). Académicos e investigadores declaran que el concepto de felicidad en el trabajo requiere una importancia mayor, ya que es a la vez causa y efecto del bienestar de los empleados, más allá de la satisfacción laboral (Castellanos-Redondo et al., 2020).

Fisher (2010) conceptualiza la felicidad en el trabajo como los sentimientos felices de los empleados hacia el trabajo en sí, las características del trabajo y la organización en su conjunto. En este sentido, distingue tres medidas paralelas para los sentimientos de felicidad en el trabajo que tienen consecuencias importantes tanto para las personas como para las organizaciones: el engagement, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional afectivo.

El engagement es un estado de bienestar altamente energizante y estimulante (Warr y Inceoglu, 2012) representa la implicación afectiva y cognitiva y el disfrute del trabajo en sí (Bakker y Demerouti, 2008). Es el comportamiento mediante el cual las personas se entregan a su trabajo, emplean y se expresan física, cognitiva, emocional y mentalmente durante el desempeño de sus roles (Kahn, 1990). Schaufeli et al. (2002) conceptualizaron el engagement en el trabajo como un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción.

El vigor se define por altos niveles de energía y resiliencia mental durante el trabajo, la disposición a esforzarse en el trabajo y la persistencia incluso ante las dificultades. La dedicación se caracteriza por la sensación de entusiasmo, inspiración, orgullo, trascendencia y desafío. La absorción se refiere a estar completamente concentrado y profundamente absorto en el trabajo, donde el tiempo pasa rápidamente y uno tiene dificultades para desconectarse del mismo (Schaufeli et al., 2002). En este sentido, el engagement es un sentimiento especial de energía y motivación relacionado con la capacidad de sentirse emocionado, vibrante, entusiasmado o apasionado en el trabajo (Salas-Vallina y Alegre, 2018).

La satisfacción laboral se trata de un concepto pasivo y reactivo que muestra si los empleados están logrando lo que desean (Salas-Vallina et al., 2020). Representa principalmente juicios cognitivos sobre el trabajo, incluyendo las condiciones laborales como el salario, las oportunidades de ascenso, los compañeros de trabajo, el equilibrio entre la vida laboral y las relaciones con los compañeros, el supervisor y el entorno laboral (Fisher, 2010; Salas-Vallina y Alegre, 2018). En un empleado, la satisfacción laboral se conceptualiza como un estado emocional positivo resultante de la evaluación de su propio trabajo o de sus experiencias laborales (Locke, 1976). Por lo tanto, la satisfacción laboral se refiere a los juicios sobre el trabajo en sí, como resultado de las características del mismo (Salas-Vallina y Alegre, 2018). En otras palabras, la satisfacción laboral es la orientación afectiva que un empleado tiene hacia su trabajo (Hoboubi et al., 2017).

El compromiso organizacional afectivo se relaciona con los vínculos emocionales, la identificación y la implicación en la organización (Meyer et al., 2002). El compromiso organizacional afectivo, se conceptualiza como los sentimientos de apego, pertenencia y valor que se corresponden con la organización en su conjunto (Fisher, 2010). El compromiso afectivo, que se refiere al vínculo emocional entre el empleado y la organización, en el sentido de que los empleados comprometidos se identifican con la organización y disfrutan de pertenecer a ella (Allen y Meyer, 1990; Fernández-Mesa et al., 2020). Salas-Vallina (2020) explica que el compromiso organizacional afectivo se refiere a la conexión especial de los empleados con una organización. Señala que cuando los empleados se conectan entre sí, se sienten involucrados en un grupo de trabajo, fomentando así sentimientos de pertenencia, que crean una sensación de seguridad.

## Compromiso con el Proceso Creativo

La creatividad como proceso se ocupa del viaje hacia la posibilidad de producir resultados creativos o mejorar el desempeño general a través del compromiso en actos creativos, independientemente de si los resultados son novedosos, útiles o creativos (Drazin et al., 1999). Los procesos creativos se definen como miembros que trabajan juntos de tal manera que vinculan ideas de múltiples fuentes, profundizan en áreas desconocidas para encontrar enfoques mejores o únicos para un problema, o buscan formas novedosas de realizar una tarea (Gilson y Shalley, 2004).

El compromiso con el proceso creativo es un precursor importante de la creatividad, se refiere a la participación o involucramiento de los empleados en procesos cognitivos relevantes para la creatividad (Amabile, 1983), que principalmente explican las actividades que conducen a resultados innovadores (Gilson y Shalley, 2004; Henker et al., 2014). En una organización las etapas del proceso creativo requieren la efectividad de una serie de actividades en las cuales los empleados deben definir y construir un problema, buscar y recuperar información relevante para el problema y generar y evaluar un conjunto diverso de soluciones alternativas (Reiter-Palmon y Illies, 2004).

Sobre la base de la literatura, Zhang y Bartol (2010a) conceptualizaron el compromiso con el proceso creativo como la participación de los empleados en métodos o procesos relevantes para la creatividad que incluyen tres etapas; la identificación de problemas, la búsqueda y codificación de información y la generación de ideas alternativas (Amabile, 1983; Reiter-Palmon y Illies, 2004). En la primera etapa, la identificación de problemas, los empleados deben estructurar el problema e identificar metas, procedimientos, restricciones e información relevante para la solución del problema (Reiter-Palmon e Illies, 2004).

Los esfuerzos de los empleados dedicados a la identificación del problema tienen una relación positiva con la calidad y originalidad de la solución innovadora (Reiter-Palmon et al. 1998). En consecuencia, cuanto mayor sea el esfuerzo del empleado de participar en la identificación de problemas innovadores, mayor será su rendimiento (Cheng y Yang, 2019). En esta etapa, el empleado dedica tiempo para identificar y comprender la naturaleza del problema desde múltiples perspectivas (Zhang y Bartol, 2010a). Además, cuando los empleados se enfrentan con varios tipos de problemas, esta etapa es beneficiosa para abordar la relación entre los problemas con otros problemas (Henker, et al., 2014).

La segunda etapa, implica la búsqueda y codificación de información y conceptos relevantes para una comprensión avanzada del problema identificado (Mumford, 2000), se relaciona positivamente con la calidad de la solución (Illies y Reiter-Palmon, 2004). En la etapa de la búsqueda y codificación de información, el empleado consulta, busca y guarda información a través de múltiples fuentes sobre su área de especialización futura (Zhang y Bartol, 2010b). Mediante la codificación de información diversa tanto de

fuentes externas como de memorias aumenta la cantidad y calidad de las soluciones a los problemas de creatividad, lo que promueve el rendimiento de nuevos productos (Illies y Reiter-Palmon, 2004). Esta etapa del compromiso con el proceso creativo puede ayudar a los empleados a resolver mejor los problemas laborales, lo que conducirá a un mayor desempeño en el puesto y a enriquecer su conocimiento (Du et al., 2016).

Finalmente, considerar y desarrollar conceptos relacionados con el problema, e integrar la información relevante, desencadena la etapa final del proceso creativo: la generación de ideas y alternativas (Zhang y Bartol, 2010a). La combinación y reorganización de la información recopilada fomenta una nueva comprensión del problema para explorar aplicaciones e implicaciones de nuevos conocimientos que conducen a desarrollar un conjunto de nuevas ideas (Mumford, 2000).

Esto indica, que los empleados centrados en la promoción trabajan en un problema, buscan aumentar su probabilidad de resolver el problema produciendo una amplia variedad de ideas diferentes, con una mayor inclinación a producir muchas alternativas con el fin de aumentar las posibilidades de lograr el estado final deseado (Henker, et al., 2014). En esta etapa, el empleado considera las fuentes de información para construir un número significativo de alternativas que puedan resolver un problema a partir de la generación de nuevas ideas (Zhang y Bartol, 2010b). Las nuevas ideas o la solución final serían indirecta o directamente beneficiosas para el problema, de modo que ambas pueden promover en gran medida el desempeño de los empleados en el puesto (Du et al., 2016).

### **Felicidad en el trabajo y Compromiso con el Proceso Creativo**

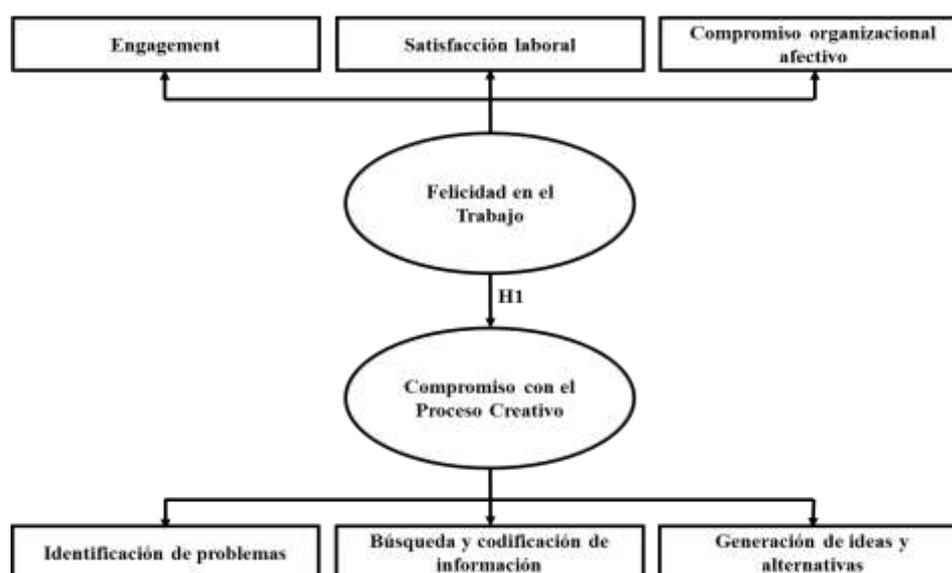
La literatura no revela hallazgos empíricos sobre la relación entre la felicidad e el trabajo y el compromiso con el proceso creativo siendo esta investigación el primer aporte a la comunidad científica sobre la relación entre estos dos constructos. Para llenar el vacío de la literatura sobre el vínculo entre la felicidad en el trabajo y el compromiso con el proceso creativo, este estudio se apoya en la teoría de ampliación y construcción.

La felicidad se conceptualiza como un conjunto de múltiples facetas empíricamente separables, entre ellas la satisfacción vital global, el bienestar subjetivo, las creencias positivas sobre la vida y la frecuencia de emociones positivas en comparación con las negativas (Diener et al., 2006). La teoría de ampliación y construcción explica que las emociones positivas animan la mente ampliando la atención con posibles acciones a emprender dirigidas a la construcción de recursos, para afrontar situaciones difíciles o problemáticas obteniendo la transformación de la persona, que se torna más creativa (Fredrickson, 1998). Las emociones positivas motivan a las personas a explorar y aceptar nueva información, lo que puede mejorar la flexibilidad cognitiva y la creatividad (Fredrickson, 2004). Cuando una persona experimenta

emociones positivas y utiliza recursos para afrontar los retos y oportunidades, la satisfacción vital global, la felicidad, el bienestar subjetivo y la creatividad pueden aumentar (Cohn et al., 2009).

Investigadores han analizado las asociaciones entre la innovación y el bienestar subjetivo (Dolan y Metcalfe, 2012). Estudios previos han demostrado que existen asociaciones estadísticamente significativas entre la felicidad y la creatividad (Diržytė et al., 2021; Gillam, 2018; Kaufman, 2019). Investigaciones recientes han demostrado que la felicidad en el trabajo produce un efecto positivo y significativo sobre el comportamiento laboral innovador de los empleados (Al-shami et al., 2023). Estos hallazgos permiten especular que la felicidad en el trabajo estimula el compromiso con el proceso creativo de los empleados. Por lo tanto, se propone un marco conceptual descrito en la Figura 1 con la siguiente hipótesis:

H1: La felicidad en el trabajo produce un efecto positivo y significativo sobre el compromiso con el proceso creativo.



**Figura 1.** Modelo conceptual de investigación

## MÉTODO

La investigación adoptó la ruta cuantitativa, no experimental, transeccional, descriptiva y correlacional utilizando la metodología de los modelos de ecuaciones estructurales. Para la recolección de los datos de la muestra del estudio se acudió a la información suministrada por las distintas organizaciones gubernamentales de Ecuador como el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el Registro Estadístico de Empresas (REEM) y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Estos organismos públicos revelan que para el año 2023 en el territorio ecuatoriano se registraron 1.167.101 empresas de las cuales el 49,70% corresponden al sector económico de Servicios.

Cabe notar que, el número de micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) es de 1.161.861 y representan el 99,55% del tejido económico empresarial. Con la información obtenida, la investigación se

llevó a cabo en las Mipymes del sector económico de Servicios en la provincia de Imbabura de Ecuador y las unidades de análisis fueron los empleados de las empresas. Con el listado de las empresas elaborado por el INEC, se realizó el trabajo de campo para la recolección de la información utilizando el muestreo probabilístico aleatorio simple en el cual cada empresa y cada empleado tenían la misma probabilidad de participación en la investigación (Cohen et al., 2018).

Resulta oportuno destacar la importancia de la muestra para la aplicación de modelos de ecuaciones estructurales. El tamaño mínimo de la muestra para modelos conceptuales con siete menos o constructos debe ser de 300 observaciones y en modelos con un gran número de constructos debe ser de 500 (Hair et al., 2019). En este sentido, para cumplir con la muestra requerida y evaluar el vínculo entre los dos constructos de la investigación se realizaron varias visitas a las Mipymes de Imbabura haciendo entrega a los empleados de un cuestionario que contenía en su página de inicio el propósito del estudio, el consentimiento informado, las instrucciones para llenarlo de forma voluntaria y la garantía del anonimato y la confidencialidad.

Del mismo modo, se les entregó un sobre indicándoles que al llenar completamente los cuestionarios debían introducirlo en ese sobre, sellarlo e introducirlo en un buzón que se colocó en la empresa. Se recogieron un total de 347 cuestionarios, en la revisión se evidenció que en algunos de ellos faltaron respuestas y se procedió a eliminarlos quedando 313 y cumpliendo con el requerimiento para el tamaño de la muestra (Hair et al., 2019).

En el procedimiento para la comprobación del efecto de la felicidad en el trabajo sobre el compromiso con el proceso creativo descrito en el modelo conceptual de la investigación Figura 1, se aplicó la estrategia analítica integral de dos pasos para la comprobación del modelo hipotético (Anderson y Gerbing, 1988; Byrne, 2016). Esta metodología que se aplica en los modelos de ecuaciones estructurales, indica que el primer paso consiste evaluar el grado en que las variables indicadoras o ítems captan la esencia de la variable latente mediante el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC). El objetivo del primer paso es comprobar la fiabilidad y la validez de la medición para asegurar que varios ítems midan las variables latentes hipotéticas, pero no otras (Byrne, 2016).

El segundo paso, consiste en la evaluación del modelo estructural mediante las estimaciones de los parámetros de la relación entre los constructos latentes para la comprobación de la hipótesis teórica en el diagrama de ruta (Anderson y Gerbing, 1988; Byrne, 2016) utilizando la metodología de los modelos de ecuaciones estructurales con el Software IBM SPSS Statistics v 26 y el AMOS v 26.

### **Escalas de medición**

**Felicidad en el trabajo:** Con la escala conceptualizada por Fisher (2010) desarrollada por Salas-Vallina y Alegre (2018), se midió la percepción de los empleados sobre la felicidad en el trabajo a través de tres dimensiones: (1) Engagement (3 ítems, por ejemplo, «En mi trabajo me siento fuerte y vigoroso»), (2)

Satisfacción laboral (3 ítems, por ejemplo, «Estoy satisfecho con el salario que recibo por mi trabajo») y (3) Compromiso organizacional afectivo (3 ítems, por ejemplo, «Me siento emocionalmente apegado a esta organización»). El formato de respuesta fue una escala de cinco puntos que iba desde 1 («Muy en desacuerdo») a 5 («Muy de acuerdo»).

**Compromiso con el proceso creativo:** Con la escala conceptualizada por Amabile (1983), y Reiter- Palmon e Illies (2004) desarrollada por Zhang y Bartol (2010a), se midió el compromiso con el proceso creativo a través de tres dimensiones: (1) Identificación de Problemas (3 ítems, por ejemplo, «Dedico un tiempo considerable a tratar de comprender la naturaleza del problema»), (2) Búsqueda y Codificación de Información (3 ítems, por ejemplo, «Consulto una amplia variedad de información») y (3) Generación de ideas (5 ítems, por ejemplo, «Considero diversas fuentes de información al generar nuevas ideas»). El formato de respuesta fue una escala de cinco puntos que iba desde 1 («Nunca») a 5 («Siempre»).

**Variables Sociodemográficas:** Recogen las características de los participantes de la muestra del estudio a través de seis ítems: género, edad, estado civil, educación y antigüedad en la empresa con categorías para la selección de respuestas. Entre los empleados que participaron en la investigación el 66% de los empleados fueron hombres, el 52% entre 18 y 30 años de edad, el 38% con edades entre 31 y 45 años de edad y el resto con más de 50 años. El 43% de los empleados con estado civil casado, el 46% eran solteros y el resto viudos o divorciados. El 51% con educación secundaria, el 32% con educación superior y el resto con educación primaria. El 43% de los empleados tenían entre 1 y 3 años prestando servicios en la empresa, el 21% entre 4 y 6 años, el 17% menos de 1 año, el 13% entre 7 y 10 años y solo el 6% tenían más de 10 años en la organización.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación se iniciaron con la aplicación de las herramientas estadísticas para cumplir con el supuesto de normalidad de los datos (Arbuckle, 2019; Byrne, 2016; Kline, 2016). Primero, se aplicó la distancia de Mahalanobis ( $D^2$ ) como método estadístico para demostrar la ausencia de valores atípicos. Segundo, se evaluaron los rangos de asimetría  $< 3$ , kurtosis  $< 10$  y del coeficiente de Mardia  $< 70$ , demostrando los de asimetría entre  $-0,065$  y  $0,296$  y los de kurtosis entre  $-0,023$  y  $0,512$ ; y los valores arrojados en el coeficiente de Mardia fueron  $< 70$  evidenciando el cumplimiento una distribución normal multivariada.

En el primer paso para la comprobación del modelo hipotético, se evaluó la adecuación de los modelos de medida considerando la validez y la fiabilidad de las propiedades psicométricas de las escalas de medición. Con la aplicación del análisis factorial confirmatorio (AFC), como el modelo de ecuaciones estructurales basado en covarianzas (CB-SEM) utilizando el método de estimación de Máxima

Verosimilitud (ML, por sus siglas en inglés), se muestran en la Tabla 1 los índices de bondad de ajuste, que evidencian un ajuste satisfactorio de los constructos de la investigación (Hair et al., 2019).

**Tabla 1.** *Índices de ajuste de los modelos de medida*

Modelo de Medida	$\chi^2/\text{gl}$	P	CFI	GFI	RMSEA	SRMR
Felicidad en el Trabajo	52,666(17)	P < 0,00	0,960	0,959	0,074	0,058
Compromiso con el Proceso Creativo	39,515(17)	P < 0,00	0,942	0,968	0,067	0,068

Notas.  $\chi^2$ : chi cuadrado; gl: grados de libertad;  $\chi^2/\text{gl}$ : chi cuadrado normado; CFI: Índice de Ajuste Comparativo; GFI: Índice de bondad de ajuste; RMSEA: Error cuadrático medio de aproximación; SRMR: Residuo Cuadrado Medio Estandarizado.

Los resultados mostrados en la Tabla 2 muestran evidencias de la evaluación de las propiedades psicométricas de los modelos de medición indicando que el índice Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) que mide la consistencia interna es aceptable. De igual manera, demuestra que el índice de fiabilidad compuesta y la varianza media extraída (*Average Variance Extracted* o AVE, por sus siglas en inglés) cumplen con los criterios adecuados (Fornell y Larcker, 1981).

**Tabla 2.** *Evaluación de las escalas de los modelos de medida*

Modelo de Medida	$\alpha$	Varianza Media Extraída (AVE)	Fiabilidad Compuesta
<b>Felicidad en el Trabajo</b>			
Engagement	0,733	0,571	0,659
Satisfacción Laboral	0,811	0,582	0,738
Compromiso organizacional afectivo	0,772	0,536	0,749
<b>Compromiso con el Proceso Creativo</b>			
Identificación de Problemas	0,748	0,527	0,666
Búsqueda y Codificación de Información	0,735	0,645	0,749
Generación de Ideas	0,781	0,569	0,744

En el análisis factorial confirmatorio de los modelos de medida, las cargas factoriales estandarizadas tenían valores por encima de .50 y fueron estadísticamente significativas para cada ítem en su respectivo constructo, por lo tanto, existe evidencia de validez convergente (Fornell y Larcker, 1981). La Tabla 3, muestra evidencias de que la raíz cuadrada de la AVE es superior a la correlación entre las variables indicadoras de los constructos, por lo tanto, se comprueba la validez discriminante (Fornell y Larcker, 1981).

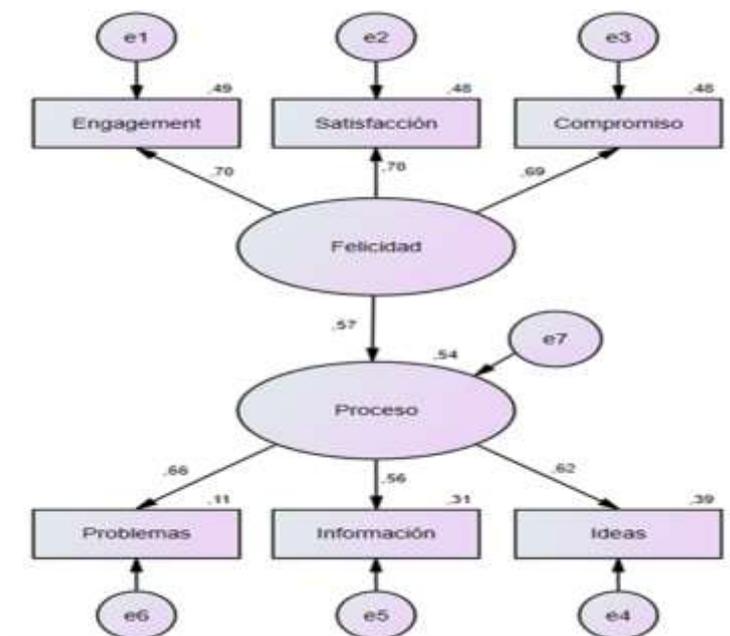
**Tabla 3.** *Evaluación de la validez discriminante*

	AVE	$\sqrt{\text{AVE}}$	1	2	3	4	5	6
1. Engagement	<b>0,571</b>	0,756	<b>0,756</b>					
2. Satisfacción	<b>0,582</b>	0,763	,482**	<b>0,763</b>				
3. Compromiso	<b>0,536</b>	0,732	,483**	,492**	<b>0,732</b>			
4. Problemas	<b>0,527</b>	0,726	,116*	,080	,104	<b>0,726</b>		

5. Información	<b>0,645</b>	0,803	,111	,026	,105	,228**	<b>0,803</b>
6. Ideas	<b>0,569</b>	0,754	,225**	,195**	,114*	,163**	<b>0,754</b>

Notas. \*\* Correlación significativa en el nivel 0,01 (bilateral). \* Correlación significativa en el nivel 0,05 (bilateral). Diagonal principal en negritas indica la raíz cuadrada del AVE

En el segundo paso de la metodología para el procesamiento de los datos, se realizó la evaluación del modelo conceptual propuesto a través del modelo de ruta entre la felicidad en el trabajo como constructo latente exógeno o independiente y el compromiso con el proceso creativo como constructo latente endógeno. La evaluación del modelo estructural, que describe el diagrama de ruta en la Figura 2 muestra evidencia de que los valores de los coeficientes de las cargas factoriales estandarizadas son estadísticamente significativos a  $p < 0.01$  para el establecimiento de las relaciones estructurales del modelo teórico propuesto en la dirección esperada. La evaluación de la bondad del ajuste mostró que el modelo desarrollado cumple con todos los criterios y se ajusta adecuadamente a los datos:  $\chi^2/g.l = 26,178 (8)$ ;  $p < 0,001$ ; CFI = 0,981; GFI = 0,986; RMSEA = 0,047; y SRMR = 0,057; demostrando la evidencia empírica del modelo teórico.



**Figura 2.** Evaluación del Modelo Estructural

La evaluación del modelo estructural en la muestra indica en primer lugar, que los parámetros de las relaciones entre los constructos ( $\lambda=0,572$ ) están de acuerdo con el modelo hipotético, por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación. En segundo lugar, la evaluación del modelo estructural denota que la variabilidad explicada del compromiso con el proceso creativo es de 54%, por ello, se confirma que el criterio de que la proporción de la varianza ( $R^2$ ) debe tener un valor mínimo de 0,10 para cada constructo dependiente (Falk y Miller, 1992).

## Discusión

Los resultados de la investigación responden al objetivo que revelaron empíricamente el efecto que produce la felicidad en el trabajo sobre el compromiso con el proceso creativo en los empleados de las Mipymes del sector económico de Servicios en la provincia de Imbabura de Ecuador.

Estos resultados son consistentes con los enfoques teóricos de los investigadores. Los empleados de las empresas estudiadas demuestran un comportamiento con vigor, dedicación y adaptación como características del engagement (Schaufeli et al., 2002), reflejan un estado emocional de emociones positivas producido por la satisfacción laboral (Locke, 1976) y poseen un fuerte compromiso afectivo con la empresa para la cual prestan sus servicios (Allen y Meyer, 1990). Por lo tanto, los resultados demostraron en el comportamiento de los empleados la presencia de componentes de la felicidad en su trabajo (Fisher, 2010).

De manera similar, los hallazgos revelaron la participación de los empleados en el compromiso con el proceso creativo. Este resultado fortalece los lineamientos teóricos descritos por los investigadores sobre la identificación de problemas, la búsqueda y codificación de la información y la generación de ideas; como los métodos o procesos relevantes para la creatividad de los empleados (Amabile, 1983; Reiter-Palmon y Illies, 2004; Zhang y Bartol, 2010a; Zhang y Bartol, 2010b).

La evidencia empírica del modelo estructural confirma que la felicidad en el trabajo produce un efecto positivo y significativo sobre el comportamiento con el proceso creativo en los empleados de estas empresas. Este hallazgo indica que las emociones positivas producidas por la felicidad en el trabajo impulsan el crecimiento de las tendencias para pensar y actuar generando recursos con sus habilidades para identificar oportunidades y hacerle frente a las adversidades o situaciones difíciles con ideas creativas (Fredrickson, 1998).

En general, los resultados apoyan el modelo de investigación propuesto (Figura 1), indicando que las emociones positivas motivan a las personas a explorar y aceptar nueva información, lo que puede mejorar la flexibilidad cognitiva y la creatividad (Fredrickson, 2004; Cohn et al., 2009) Del mismo modo respalda investigaciones que demostraron asociaciones positivas entre la felicidad en el trabajo con la creatividad (Diržytė et al., 2021; Gillam, 2018; Kaufman, 2019); y con el comportamiento laboral innovador de los empleados (Al-shami et al., 2023).

## CONCLUSIONES

Este pionero estudio contribuye con pruebas sólidas la demostración de los resultados sobre la relación entre la felicidad en el trabajo y el compromiso con el proceso creativo de los empleados. Los hallazgos de la investigación revelaron que la felicidad en el trabajo produce un efecto positivo y significativo sobre el compromiso con el proceso creativo en los empleados. Se infiere que la percepción del engagement, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional afectivo, impulsa la identificación de

problemas, la búsqueda y codificación de la información y la generación de ideas y alternativas en los empleados de estas empresas. Por lo tanto, se concluye que la felicidad en el trabajo es un predictor del compromiso con el proceso creativo de los empleados de las organizaciones.

## REFERENCIAS

- Allen, N. J., y Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Al-shami, S.A., Al mamun, A., Rashid, N. y Cheong, C.B. (2023). Happiness at workplace on innovative work behaviour and organisation citizenship behaviour through moderating effect of innovative behaviour. *Heliyon*, 9(5), 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15614>
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357–376. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.45.2.357>
- Anderson, J. C., y Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411–423. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>
- Arbuckle, J. 2019. *Amos 26.0 User's Guide*. Chicago: IBM SPSS.
- Atan, A.; Ozgit, H. y Silman, F. (2021). Happiness at Work and Motivation for a Sustainable Workforce: Evidence from Female Hotel Employees. *Sustainability*, 13(14), 1-18. <https://doi.org/10.3390/su13147778>
- Awan, U., Sufyan, M., Ameer, I., Shamim, S., Akhtar, P. y Zia, N.U. (2024). Mindfulness and creative process engagement: the mediating role of workplace relational systems. *Journal of Managerial Psychology*, 39(3), 241-263. <https://doi.org/10.1108/JMP-04-2022-0196>
- Bakker, A. B., y Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Byrne, B. (2016). *Structural Equation Modeling with AMOS. Basic Concepts, Applications and Programming*, 3rd edition. Routledge.
- Castellanos-Redondo, S. Nevado-Peña, D. y Yañez-Araque, B. (2020). Ethics and Happiness at Work in the Spanish Financial Sector. *Sustainability*, 12(21), 1-10. <https://doi.org/10.3390/su12219268>
- Cheng, C. y Yang, M. (2019). Creative process engagement and new product performance: The role of new product development speed and leadership encouragement of creativity. *Journal of Business Research*, 99(3), 215–225. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.067>
- Cohen, L., Manion, L., y Morrison, K. (2018). *Research Methods in Education*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315456539>
- Dhiman, N., Kanojia, H., Jamwal, M. y Kumar, S. (2025). A systematic review on employee happiness: three-decade review, synthesis and research propositions. *Journal of Management History*, 31, 1-41. <https://doi.org/10.1108/JMH-01-2024-0005>
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34–43. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.34>
- Diener, E., Lucas, R.E., y Scollon, C.N. (2006). Beyond the hedonic treadmill: Revising the adaptation theory of well-being. *American Psychologist*, 61(4), 305–314. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.61.4.305>

- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., y Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276–302. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.2.276>
- Diržytė, A., Kačerauskas, T., y Perminas, A. (2021). Associations between happiness, attitudes towards creativity and self-reported creativity in lithuanian youth sample. *Thinking Skills and Creativity*, 40(1), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2021.100826>
- Dolan, P., y Metcalfe, R. (2012). The relationship between innovation and subjective wellbeing. *Research Policy*, 41(8), 1489–1498. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.04.001>
- Drazin, R., Glynn, M.A. y Kazanjian, R.K. (1999). Multilevel Theorizing about Creativity in Organizations: A Sensemaking Perspective. *Academy of Management Review*, 24(2), 286-307. <https://doi.org/10.2307/259083>
- Du, Y., Zhang, L., y Chen, Y. (2016). From creative process engagement to performance: bidirectional support. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(7), 966–982. <https://doi.org/10.1108/lodj-03-2015-0046>
- Fernández-Mesa, A., Llopis, O., García-Granero, A., y Olmos-Peñuela, J. (2020). Enhancing organisational commitment through task significance: The moderating role of openness to experience. *European Management Journal*, 38(4), 602–612. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.12.010>
- Fisher, C.D. (2010). Happiness at Work. *International Journal of Management Reviews*, 12, 384–412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
- Falk, R.F. y Miller, N.B. (1992), *A Primer for Soft Modeling*, University of Akron Press, Akron, OH.
- Fornell, C. y Larcker, D.F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388. <https://doi.org/doi.org/10.2307/3150980>
- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, 2(3), 300–319. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.300>
- Fredrickson, B. L. (2004). The Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 359, 1367-1377. <http://dx.doi.org/10.1098/rstb.2004.1512>
- Gillam, T. (2018). *Creativity, wellbeing and mental health practice*. Cham: Palgrave Pivot. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-74884-9>
- Gilson, L. L., y Shalley, C. E. (2004). A Little Creativity Goes a Long Way: An Examination of Teams' Engagement in Creative Processes. *Journal of Management*, 30(4), 453–470. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2003.07.001>
- Hair, J., Babin, B, Anderson, R. y Black, W. (2019), *Multivariate Data Analysis (Eighth Edition)*, Cengage, Boston, MA.
- Henker, N., Sonnentag, S., y Unger, D. (2014). Transformational leadership and employee creativity: The mediating role of promotion focus and creative process engagement. *Journal of Business and Psychology*, 30(2), 235–247. <https://doi.org/10.1007/s10869-014-9348-7>
- Hoboubi, N., Choobineh, A., Ghanavati, F. K., Keshavarzi, S., y Hosseini, A. A. (2017). The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry. *Safety and Health at Work*, 8(1), 67-71. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>
- Kline, R. (2016), *Principles and Practice of Structural Equation Modeling (Fourth Edition)*. Guilford Press.

- Illies, J.J., y Reiter-Palmon, R. (2004). The Effects of Type and Level of Personal Involvement on Information Search and Problem Solving. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(8), 1709–1729. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02794.x>
- Jeong, I., Gong, Y., y Zhong, B. (2023). Does an employee-experienced crisis help or hinder creativity? An integration of threat-rigidity and implicit theories. *Journal of Management*, 49(4), 1394–1429. <https://doi.org/10.1177/01492063221082537>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kaufman, J. C. (2019). *The Cambridge handbook of creativity*. Cambridge University Press.
- Kesebir, P., y Diener, E. (2008). In pursuit of happiness: Empirical answers to philosophical questions. *Perspectives on Psychological Science*, 3(2), 117–125. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6916.2008.00069.x>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1343). Rand McNally.
- Marsh, H. W., Huppert, F. A., Donald, J. N., Horwood, M. S., y Sahlra, B. K. (2019). The well-being profile (WB-Pro): Creating a theoretically based multidimensional measure of well-being to advance theory, research, policy, and practice. *Psychological Assessment*, 32(3), 294–313. <https://doi.org/10.1037/pas0000787>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., y Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Mumford, M.D. (2000). Managing creative people: Strategies and tactics for innovation. *Human Resource Management Review*, 10(3), 313–351. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00043-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00043-1)
- Nabi, M.N., Liu, Z. y Hasan, N. (2023). Examining the nexus between transformational leadership and follower's radical creativity: the role of creative process engagement and leader creativity expectation. *International Journal of Emerging Markets*, 18(10), 4383-4407. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-05-2021-0659>
- Oerlemans, W.G.M., y Bakker, A.B. (2018). Motivating job characteristics and happiness at work: A multilevel perspective. *Journal of Applied Psychology*, 103(11), 1230–1241. <https://doi.org/10.1037/apl0000318>
- Reiter-Palmon, R., y Illies, J. J. (2004). Leadership and creativity: Understanding leadership from a creative problem-solving perspective. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 55–77. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.005>
- Reiter-Palmon, R., Mumford, M.D., O'Connor Boes, J., y Runco, M.A. (1998). Problem Construction and Creativity: The Role of Ability, Cue Consistency, and Active Processing. *Creativity Research Journal*, 10(1), 9–23. [https://doi.org/10.1207/s15326934crj1001\\_2](https://doi.org/10.1207/s15326934crj1001_2)
- Salas-Vallina A, Pozo-Hidalgo, M. y Gil-Monte, P.R. (2020). Are Happy Workers More Productive? The Mediating Role of Service-Skill Use. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00456>
- Salas-Vallina A. y Alegre J. (2018). Happiness at work: Developing a shorter measure. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 460-480. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.24>
- Salas-Vallina, A. (2020). Towards a Sustainable Leader-Follower Relationship: Constructive Dissensus, Organizational Virtuousness and Happiness at Work (HAW). *Sustainability*, 12(17), 1-15. <https://doi.org/10.3390/su12177087>

- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V., y Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Stankevičiūtė, Z., Staniškienė, E. y Ramanuskaitė, J. (2021). The Impact of Job Insecurity on Employee Happiness at Work: A Case of Robotised Production Line Operators in Furniture Industry in Lithuania. *Sustainability*, 13(3), 1-20; <https://doi.org/10.3390/su13031563>
- Thompson, A. y Bruk-Lee, V. (2021). Employee happiness: why we should care. *Applied Research in Quality of Life*, 16(4), 1419-1437. <https://doi.org/10.1007/s11482-019-09807-z>
- Usha, M. y Ramkumar, N. (2025). Happy Workers, Healthy Business: The Impact of Sustainable Human Resource Management and Workplace Happiness on Employee Engagement of Women Employees in Tea Plantations. *Sustainability*, 17(3), 1-22. <https://doi.org/10.3390/su17031047>
- Warr, P., y Inceoglu, I. (2012). Job engagement, job satisfaction, and contrasting associations with person–job fit. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(2), 129–138. <https://doi.org/10.1037/a0026859>
- Zhang, X., y Bartol, K. (2010a). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107–128. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.48037118>
- Zhang, X., y Bartol, K. M. (2010b). The influence of creative process engagement on employee creative performance and overall job performance: A curvilinear assessment. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 862–873. <http://dx.doi.org/10.1037/a0020173>