



## El triángulo laboral virtuoso: Entusiasmo, Satisfacción y Bienestar

Herman Frank Littlewood Zimmerman  
[hermanlittlewood@yahoo.com.mx](mailto:hermanlittlewood@yahoo.com.mx)  
Universidad La Salle México

### Resumen.

Son dos los objetivos perseguidos, el primero es diseñar una escala válida y confiable de *Engagement* o Entusiasmo Laboral y el segundo establecer la naturaleza de la relación que este constructo guarda con Satisfacción en el Trabajo y Bienestar Emocional en una muestra mixta de 192 trabajadores de tiempo completo.

El estudio de corte cuantitativo se realizó en el primer semestre del 2018 mediante la aplicación de un cuestionario y los resultados apoyan la validez de confiabilidad de una escala de Entusiasmo de ocho ítems, y demuestran que Entusiasmo correlaciona positivamente con Satisfacción y Bienestar, y que hay una trayectoria secuencial que inicia en Entusiasmo y culmina en Satisfacción y Bienestar.

Por otro lado, el Entusiasmo ocurre con mayor intensidad en empresas de gran tamaño y en empresas que tienen un nivel de desempeño superior.

**Palabras clave:** Entusiasmo, Satisfacción, Bienestar

### The virtuous work triangle: Engagement, Satisfaction and Well-Being.

#### Abstract.

There are two objectives pursued, the first is to design a valid and reliable scale of Engagement and the second to establish the nature of the relationship that this construct has with Job Satisfaction and Emotional Well-being in a mixed sample of 192 full-time workers.

The quantitative study was conducted in the first semester of 2018 through the application of a questionnaire and the results support the reliability and validity of an eight-item Engagement scale, and shows that Engagement positively correlates with Satisfaction and Well-Being, and that a sequential trajectory that starts in Enthusiasm and culminates in Satisfaction and Well-Being.

On the other hand, Engagement occurs with greater intensity in large companies and in companies that have a higher level of performance.

**Key Words:** Engagement, Satisfaction, Well-Being.



## 1. Introducción

En contraste de los estudios que se enfocan en indagar sobre los antecedentes y consecuencias del trabajo precario y adverso, es también fructífero indagar que distingue al trabajador que se compromete y disfruta su trabajo, y entender cómo incide en las metas organizacionales y personales; es por estas razones el primer objetivo de este trabajo es diseñar una escala, aplicable en nuestro contexto, que mida válida y confiablemente Entusiasmo Laboral o *Engagement*; el segundo objetivo es esclarecer la naturaleza de la relación que tienen entre sí Entusiasmo, Satisfacción en el Trabajo y Bienestar Emocional.

### Entusiasmo Laboral

Juárez Hernández, Flores y Camacho (2015) reportan que el enfoque positivo del trabajo, en contraposición del enfoque negativo como el del estrés y el *burnout*, está ganando atención por su consecuencia favorable en el bienestar, la satisfacción y la salud del trabajador. El constructo Entusiasmo, denominado *Engagement* en inglés (Schaufeli, Salanova, González-Roma y Bakker, 2002). describe al trabajador con un alto nivel de energía, compromiso, implicación y dedicación, que voluntaria y optimistamente está implicado en su trabajo; su trabajo lo considera como una actividad motivante y desafiante, fuente de orgullo y significado. Por otro lado, Salanova Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró y Grau, R. (2000) aseveran que no se trata de un estado transitorio, sino de una condición duradera y persistente.

Juárez Hernández, Flores y Camacho (2015) proponen que la traducción adecuada al español de *Engagement* es la siguiente:

“Con base en una revisión exhaustiva de distintos conceptos en el diccionario de la Real Academia Española (RAE, 2013), creemos que la traducción idónea del

concepto de “engagement” sería el de “entusiasmo laboral”, por las siguientes 3 razones:

1) Entusiasmo implica “exaltación y fogosidad del ánimo” (reflejando las dimensiones de vigor o energía), 2) Entusiasmo también implica una “adhesión fervorosa que mueve a favorecer una causa o empeño y arrojarse” (reflejando el concepto de absorción) y 3) implica una “inspiración muy viva” (representando el concepto de dedicación-orgullo)”

A nivel global el tema es ampliamente investigado (Schaufeli et al, 2002), pero en México son raros los estudios, lo que justifica el presente estudio (Juárez Hernández, Flores y Camacho, 2015).

### **Satisfacción en el Trabajo**

En el terreno de las actitudes hacia el trabajo, la que mayor atención ha recibido es la Satisfacción en el Trabajo. Locke (1976) define a la Satisfacción en el Trabajo como una reacción cognitiva y afectiva que resulta de la evaluación de la experiencia laboral y que conduce a un estado emocional positivo o placentero. Entonces, la Satisfacción en el Trabajo es el resultado de la percepción del individuo acerca de qué tan bien el puesto provee aquellos satisfactores esperados.

Esta actitud ha sido medida de dos maneras: (a) como un constructo global (qué tan satisfecho está el trabajador en términos generales) y (b) como aspectos específicos del trabajo (paga, horario, relaciones con compañeros, condiciones de trabajo, tipo de trabajo, etc.).

Bussing, Bissls, Fuchs y Perrar (1999) señalan que la Satisfacción en el Trabajo está conformada de tres características. Una es la respuesta emocional ante una situación laboral; como tal, no puede verse, sólo inferirse. Otra es el grado en que los resultados del trabajo cumplen con las expectativas del individuo. Finalmente, es la representación global



de varias actitudes relacionadas (trabajo en sí mismo, las oportunidades de promoción, la supervisión y la relación con compañeros de trabajo y la paga).

### **Bienestar Emocional**

El Bienestar Emocional es un constructo que tiene varias acepciones, por ejemplo Lu (1999), Fortes-Ferreira, Peiró, González-Morales y Martín (2006) y Mattila, Elo, Kuosma y Kylä-Setälä (2006) lo asocian con estrés laboral que se experimenta ante compañeros de trabajo desagradables o jefes desconsiderados, o el desgaste emocional que resulta por altas demandas del trabajo; otros investigadores lo relacionan con cambios organizacionales recurrentes (Verhaeghe, Vlerick, Gemmel, Van Maele & De Backer, 2006). Por otro lado Bégat y Severinsson (2006) lo asocian con el tipo de supervisión y el clima organizacional; Jackson, Rothmann y Van de Vijver (2006) con el compromiso e involucramiento organizacional; y Siegrist, Wahrendorf, Von dem Knesebeck, Jürges, y Borsch-Supan (2006) con la salud autoreportada, síntomas de depresión, la calidad de vida en general y en el trabajo.

Esta investigación adopta el punto de vista de Siegrist y colaboradores que consideran al bienestar como reacciones de tipo cognitivas, afectivas y fisiológicas relacionadas con manifestaciones de tristeza, preocupación, sueño (dormir), energía y salud, y se propone que es la consecuencia de la trayectoria Justicia Organizacional y Satisfacción en el Trabajo, y un correlato de la Renuncia Psicológica.

### **El modelo**

Se han presentado tres constructos, y se postula que están estrechamente vinculados, como se muestra en la figura 1. Se propone que Entusiasmo caracteriza a los trabajadores que laboran con admiración, pasión, emoción, y empeño de manera consistente y duradera; en consecuencia el trabajo es fuente de Satisfacción y Bienestar. Quienes trabajan con

entusiasmo, lo hacen voluntariamente y con gusto, el trabajo es para ellos una actividad que les da sentido de vida y les dignifica.

Entonces las hipótesis que desprenden son:

H1. Entusiasmo correlaciona positivamente con Satisfacción y Bienestar

H2. Se propone la trayectoria del modelo que inicia con Entusiasmo y concluye en Satisfacción y Bienestar.



**Figura 1. Modelo de Entusiasmo, Satisfacción y Bienestar.**

## 2. Método

### Diseño

Se trata de una investigación cuantitativa correlacional transversal, que se llevó a cabo mediante la aplicación de un cuestionario estandarizado que mide Entusiasmo, Satisfacción en el Trabajo y Bienestar Emocional.



## Participantes

Se trata de una muestra de conveniencia de 192 participantes que trabajan en organizaciones diferentes que se ubican en la zona metropolitana del Estado de México y la CDMX.

### 3. Variables e Instrumentos

Esta investigación mide las variables de Entusiasmo, Satisfacción en el Trabajo y Bienestar Emocional.

Un primer objetivo de esta investigación es diseñar una escala mexicana que mida Entusiasmo. la cual se construyó con la ayuda de estudiantes que redactaron un banco de ítems de acuerdo a las características de la escala Likert. Un vez redactados se evaluaron en una sesión plenaria para juzgar su relevancia y redacción. Posteriormente se aplicaron a un muestra de estudiantes para evaluar sus propiedades psicométricas y se seleccionaron los mejores ocho ítems.

Los otros dos constructos han sido diseñados previamente, Satisfacción en el Trabajo (Littlewood, 2014) y Bienestar Emocional (Littlewood y Alviter, 2017), y muestran propiedades psicométricas aceptables de validez y confiabilidad de acuerdo a la Teoría Clásica de los Tests (Nunnally & Bernstein, 1994).

### 4. Procedimiento

En esta investigación se aplicó un cuestionario con formato on line (anexo A) con ítems de escala tipo Likert de cinco puntos, donde uno es una apreciación baja del constructo medido, mientras que cinco se toma como una alta apreciación.

El cuestionario fue aplicado a los participantes de esta investigación de manera individual mediante una liga que permite descargar el cuestionario en línea, en los meses de marzo y abril del 2018.



Para el análisis de datos se utilizó el paquete Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) a fin de obtener frecuencias, estadísticos descriptivos, la confiabilidad (Alpha de Cronbach) de cada una de las variables, la matriz de correlaciones entre variables, y el Análisis de Varianza, así como el paquete LISREL 9.3. para el modelamiento de ecuaciones estructurales.

## 5. Resultados

### Demográficos

Participaron 192 trabajadores de manera voluntaria y anónima que laboran en diferentes tipos de organizaciones, por lo que no se conocen las identidades de las organizaciones para las que trabajan.

52.6% son mujeres y 47.4% hombres; 16.7% trabajan en una microempresa (15 o menos trabajadores), 18.2% en una pequeña empresa (16 a 100 trabajadores; en una mediana 13.0% (101 a 250 trabajadores), 8.9% en una grande (251 a 500 trabajadores) y 43.2% en una muy grande (501 o más trabajadores); y 46.4% trabajan en un organización dedicada a servicios, 14.1% educación; 9.9% manufactura, 11.5 gobierno y otro giro 18.2%.

De manera apreciativa se pidió a los participantes evaluar el desempeño de su organización en comparación con organizaciones del mismo giro y 60.4% de los participantes consideran que su empresa tiene un desempeño superior, 32.3% piensan que su organización se desempeña de manera similar y el 7.4% manifiesta que su organización tiene un desempeño inferior.



## Escala de Entusiasmo Laboral

De una propuesta de 40 ítems, son ocho los ítems seleccionados por una Análisis Factorial Exploratorio que reporta un aceptable KMO de .919 y una esfericidad de Bartlett de 3,559.9 (significancia .000); el Alfa de Cronbach es .90.

Los ítems son presentados en el anexo junto con los ítems de Satisfacción y Bienestar.

## Confiabilidad, Medias y Correlaciones

La tabla 1 muestra la cantidad de ítems por constructo, el alfa de Cronbach, las medias en una escala de 1 a 5, la Desviación Estándar (D.E.) y las correlaciones Pearson.

Se aprecia que las confiabilidades son aceptables, Entusiasmo tiene .90, Satisfacción .86 y Bienestar .77.

La media de Entusiasmo es 3.98 (alta), la de Satisfacción es 3.77 (casi alta), y la de Bienestar 4.04 (alta).

Las primer hipótesis es apoyada, ya que Entusiasmo correlaciona positivamente con Satisfacción (.71\*\*) y Bienestar (.69\*\*).

**Tabla 1.**  
**Descriptivos, Alfa de Cronbach y Correlaciones Pearson.**

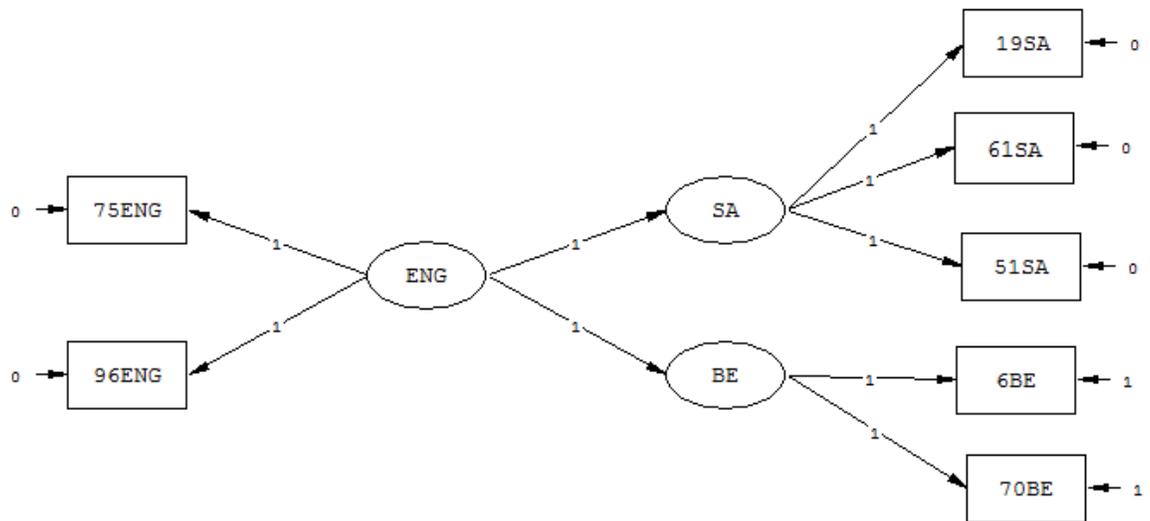
	No. Items	Alfa	Media*	D.E.	Entusiasmo	S.T.	B.E.
<b>Entusiasmo</b>	8	0.90	3.98	0.77	--		
<b>Satisfacción</b>	6	0.86	3.77	0.89	.71**	--	
<b>Bienestar</b>	6	0.76	4.04	0.76	.69**	.54**	--

Notas: \* Media en una escala de 1 a 5, \*\* correlación significativa a nivel de .05

## El modelo

La segunda hipótesis propone que el modelo teórico es soportado por los datos empíricos, eso es, que Entusiasmo es antecedente de Satisfacción y Bienestar.

De acuerdo a la figura 2, el modelo es confirmado por el análisis LISREL, ya que la Ji Cuadrada de 17.18 no es significativa ( $p = .14$ ), REMSEA es .04, CFI es .99 y GFI es .97.



Chi-Square=17.18, df=12, P-value=0.14287, RMSEA=0.048

**Notas:** Los óvalos representan las variables latentes (constructos) y los rectángulos representan las variables observadas (los reactivos asociados a cada constructo). Las cifras que aparecen en las líneas horizontales que terminan en punto de flecha son coeficientes beta, las que terminan en los rectángulos son cargas factoriales, las que aparecen junto a las líneas curvas son correlaciones y las demás cifras son errores de estimación. ENG es Entusiasmo, SA es Satisfacción en el Trabajo y BE es Bienestar Emocional.

**Figura 2. Modelo de Entusiasmo de acuerdo a LISREL**

## Comparación de medias

Desde una perspectiva exploratoria, y a fin de comparar las medias de los tres constructos medidos entre los cinco tamaños de organizaciones, y entre el Desempeño Organizacional percibido, se efectuó un test de Análisis de Varianzas, y se obtuvieron los siguientes resultados:

De acuerdo a las figuras 3, 4 y 5 las empresas muy grandes tienen una media y significativamente superior y las micro un media significativamente inferior tanto en Entusiasmo (  $F = 5.3$  y  $p = .00$ ), Satisfacción (  $F = 6.8$  y  $p = .00$ ) y Bienestar (  $F = 4.6$  y  $p = .00$ ) .

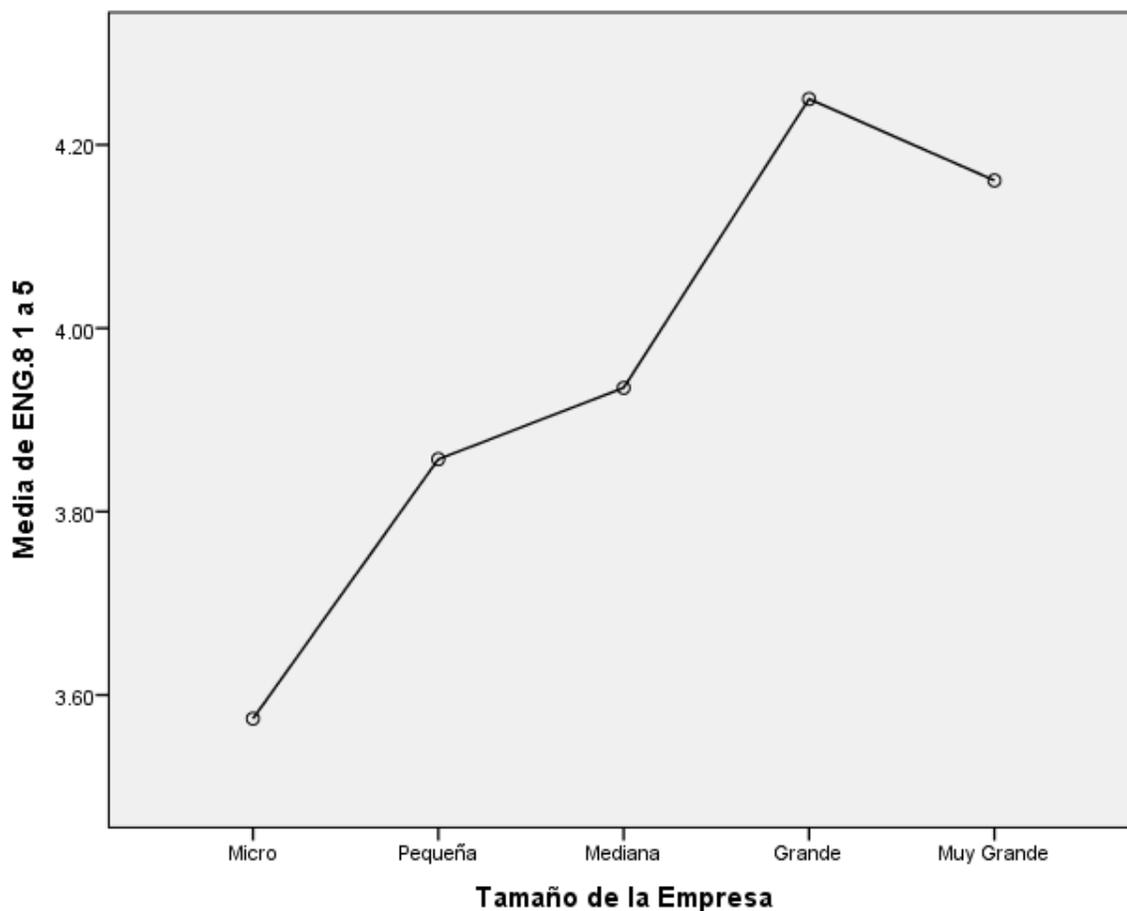


Figura 3. Medias de Entusiasmo (escala 1 a 5) por Tamaño de Organización.

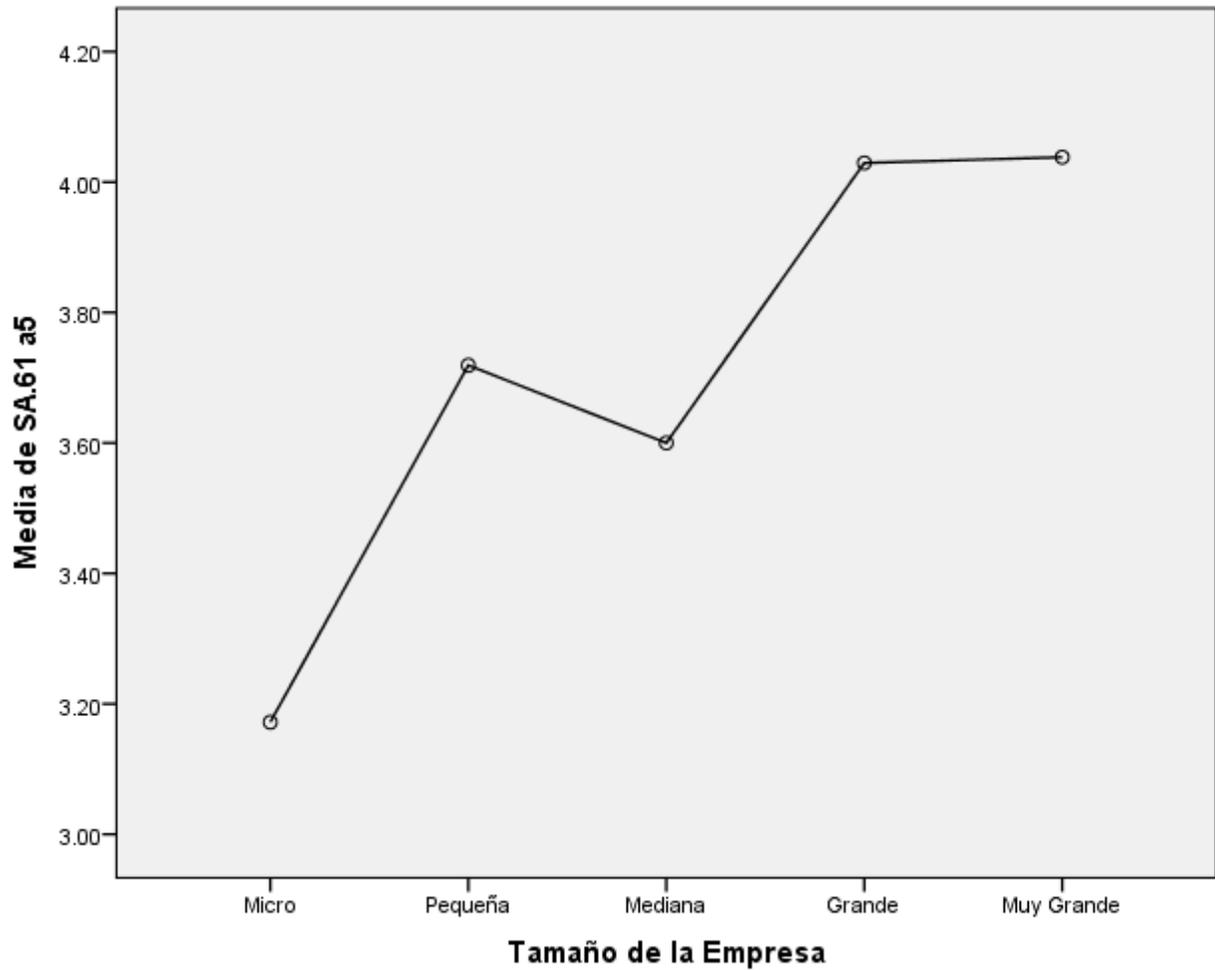
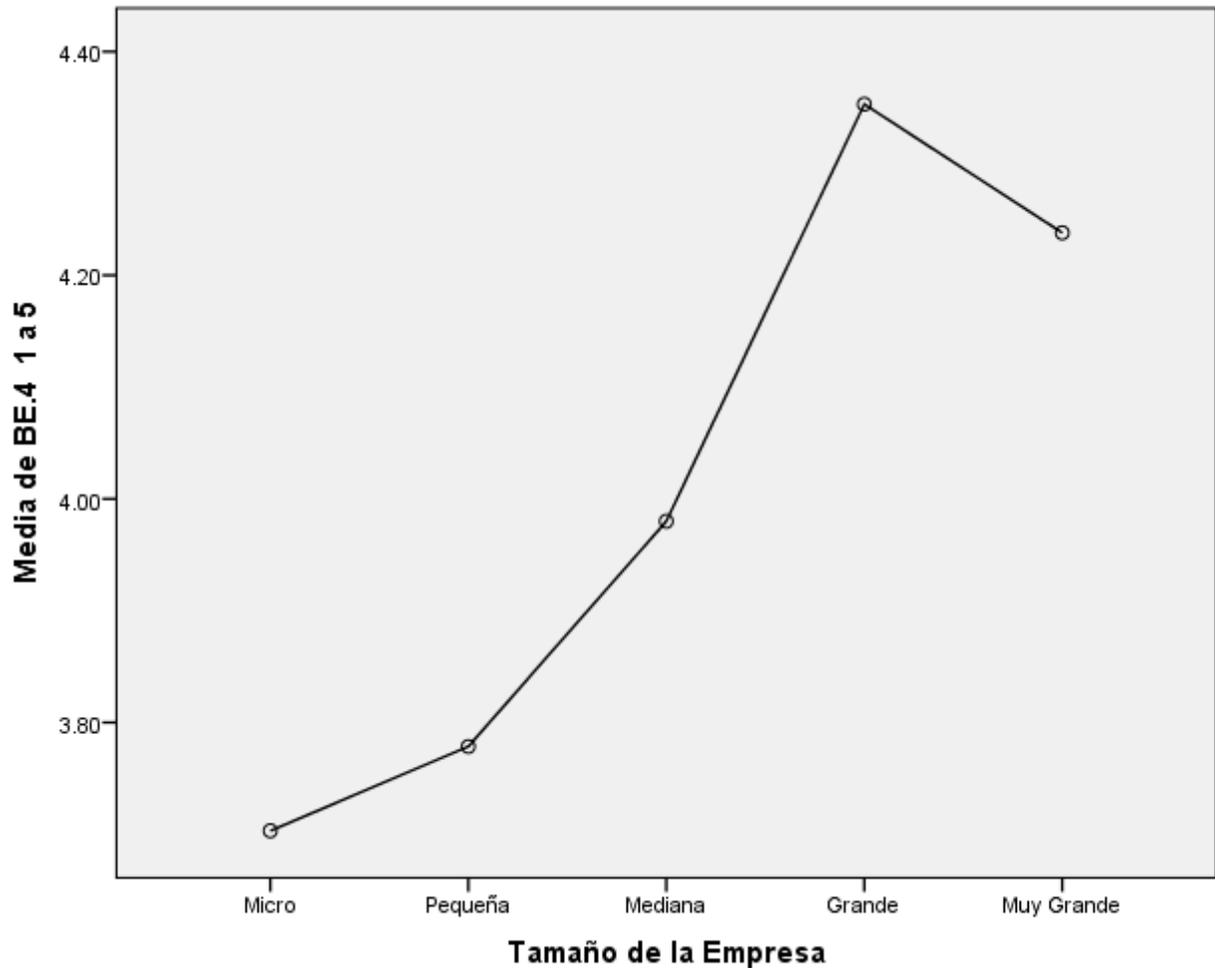


Figura 4. Medias de Satisfacción (escala 1 a 5) por Tamaño de Organización.



**Figura 5. Medias de Bienestar (escala 1 a 5) por Tamaño de Organización.**

De acuerdo a las figuras 6, 7 y 8 las empresas con un Desempeño superior percibido a organizaciones similares tienen una media significativamente superior en Entusiasmo ( $F = 6.4$  y  $p = .00$ ), Satisfacción ( $F = 5.1$  y  $p = .00$ ) y Bienestar ( $F = 3.7$  y  $p = .02$ ).

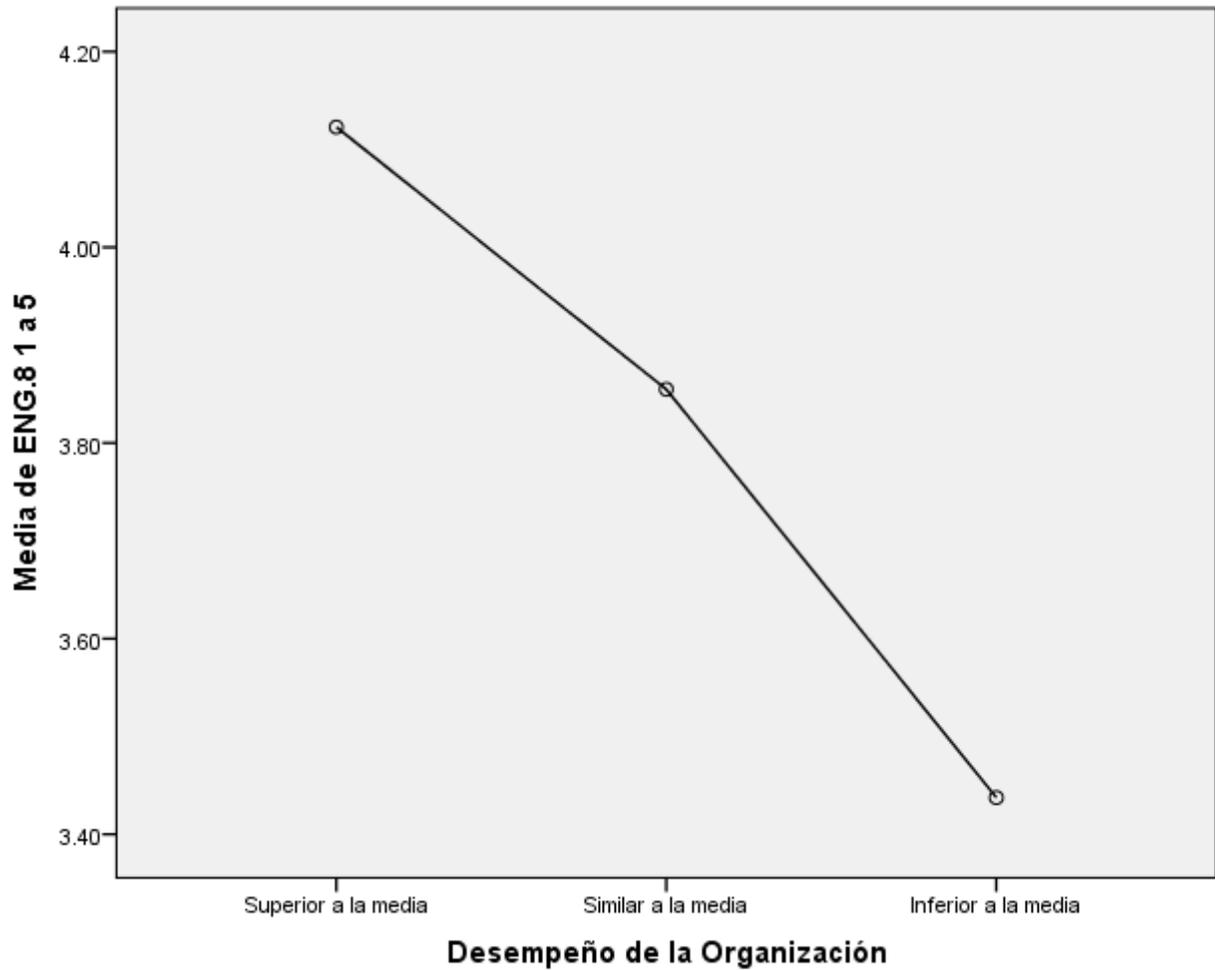


Figura 5. Medias de Entusiasmo (escala 1 a 5) por Desempeño de la Organización.

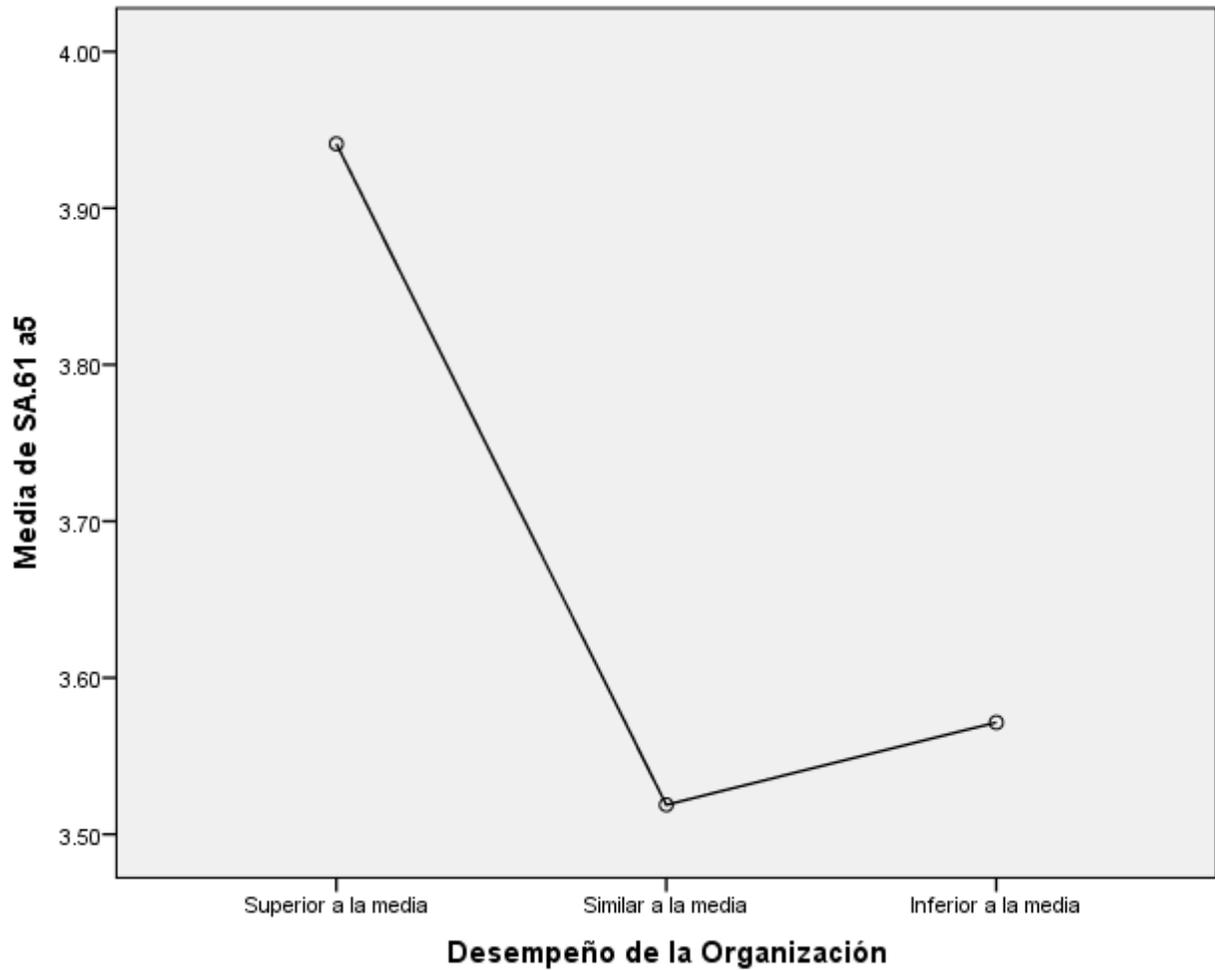
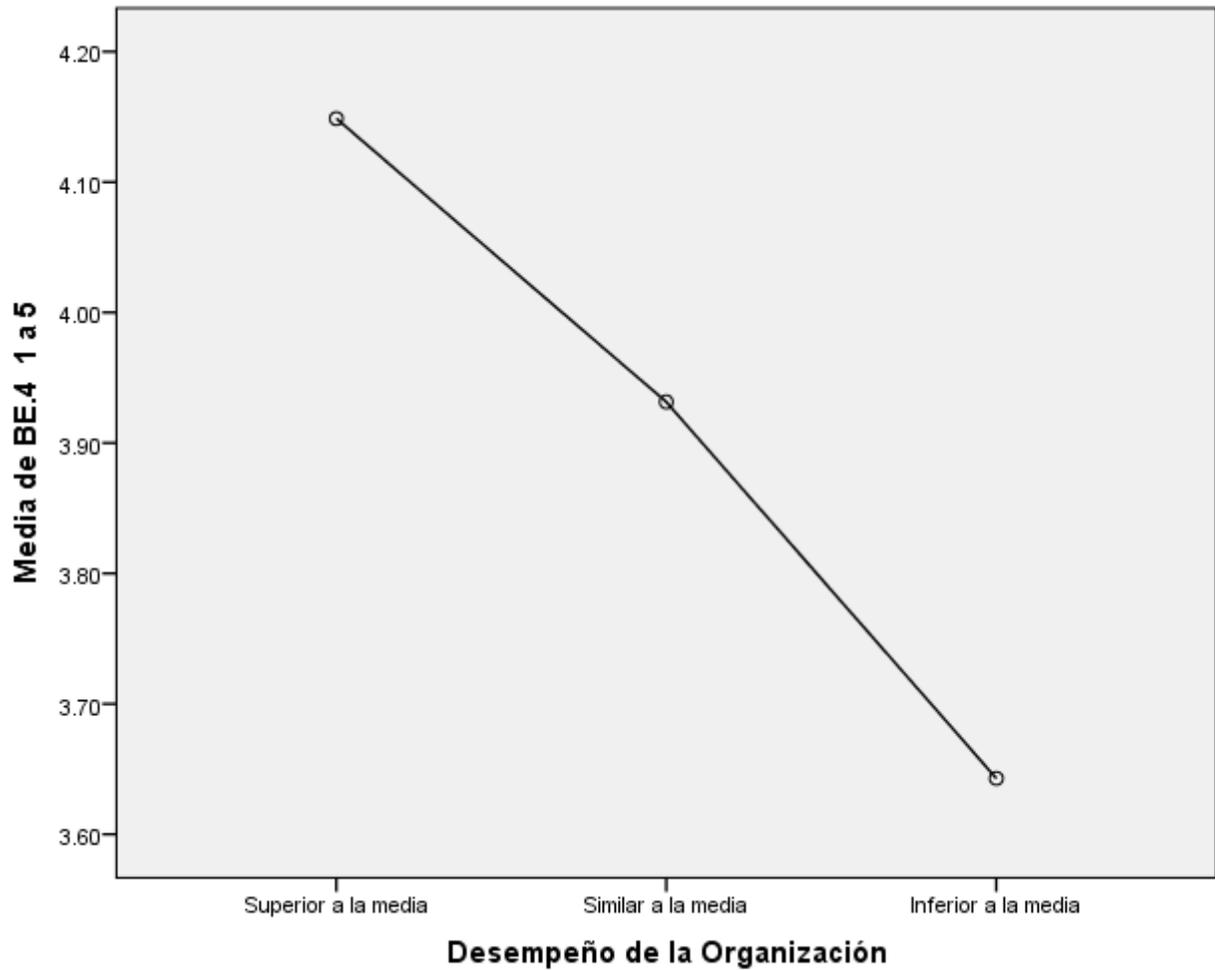


Figura 6. Medias de Satisfacción (escala 1 a 5) por Desempeño de la Organización.



**Figura 7. Medias de Bienestar (escala 1 a 5) por Desempeño de la Organización.**

Cabe mencionar que no se obtuvieron diferencias significativas entre los tipos de organización.



## Conclusiones

Recapitulando, el Entusiasmo es un tema que beneficia a las organizaciones, no sólo al clima organizacional, sino también a la Satisfacción en el Trabajo, el Bienestar Emocional y el Desempeño Organizacional.

Los objetivos se han alcanzado, se diseñó una escala válida y confiable de Entusiasmo, útil para medir y analizar este tema dentro de las organizaciones mexicanas, así como la relación que existe con las variables Satisfacción, Bienestar, Desempeño y Tamaño de la organización.

La muestra total de 192 personas fue fundamental para realizar los análisis descriptivos, estadísticos y comparativos ya que nos dan un panorama del Entusiasmo, Satisfacción y Bienestar, que relativamente se manifiestan positivos por sus medias; sin embargo se trata de una muestra de conveniencia y es necesario replicar el estudio en otros contextos.

El cuestionario propuesto pasó las pruebas y se concluye que es una herramienta válida y confiable que podrá utilizarse para futuras investigaciones, con otras muestras..

La hipótesis correlacional ha sido confirmada, ya que Entusiasmo correlacionó positivamente con Satisfacción y Bienestar. Entonces se interpreta que aquellos trabajadores que reportan tener un nivel superior de Entusiasmo se ven beneficiados por niveles altos de Satisfacción y Bienestar, en otras palabras, el entusiasmo tiene consecuencias favorables para el trabajador, y para la organización que son vistas como superiores en su desempeño, al comparárselas con otras organizaciones.

El modelamiento de ecuaciones estructurales confirma la segunda hipótesis y valida la interacción secuencial entre los tres constructos. Desde una interpretación causal, los trabajadores entusiasmados son trabajadores que eventualmente desarrollan y mantienen satisfacción y salud.

De manera exploratoria, se agruparon las organizaciones participantes en cinco tamaños, con la finalidad de indagar si el tamaño incide en el modelo de Entusiasmo. Las diferencias de medias apuntan que el tamaño influye, y probablemente la cultura también, puesto que hay diferencias de medias en Entusiasmo, Satisfacción y Bienestar. Las organizaciones muy grandes son las que reportan niveles superiores y las micro reportan niveles inferiores



en los tres constructos; es notorio como el entusiasmo, la satisfacción y el bienestar aumentan conforme aumenta el tamaño de la organización, y esto merece investigarse, y también se necesita investigar que variables contextuales e individuales promueven el Entusiasmo, a fin de entender cómo se desarrolla y fortalece.

Finalmente, el desempeño organizacional es percibido superior por los trabajadores que reportan altos niveles de Entusiasmo, Satisfacción y Bienestar; este hallazgo también merece confirmarse con datos duros en futuras investigaciones.



## Referencias

Bégat, I. & Severinsson, E. (2006). “Reflection on how clinical nursing supervision enhances nurses’ experiences of well-being related to their psychosocial work environment”. *Journal of Nursing Management*, 14, 610 -616.

Bussing, A; Bissls, T.; Fuchs, V., & Perrar, K.M. (1999). A Dynamic Model of Work Satisfaction: Qualitative approaches. *Human Relations*, 52, 1199-1208.

Fortes-Ferreira, L.; Peiró, J. M.; González-Morales, M. G.; Martín, I. (2006). “Work related stress and well-being: The roles of direct action coping and palliative coping”. *Scandinavian Journal of Psychology*, 47, 293-302.

Jackson, L. T. B.; Rothmann, S.; & Van de Vijver, F. J. R. (2006). A model of work-related well-being for educators in South Africa. *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 22, 263 – 274.

Juárez-García, J., Hernández-Vargas, I., Flores-Jiménez, C. A., & Camacho-Ávila, A. (2015). Entusiasmo Psicológico en el Trabajo en profesionales de la salud: Propiedades psicométricas de la Utrech Work Engagement Scale. En A. Juárez-García, (Ed.), *Investigaciones Psicométricas de Escalas Psicosociales en Trabajadores Mexicanos*. Plaza y Valdés: España.

Littlewood H. (2014), Antecedentes de la intención de permanencia en una institución financiera de microcréditos, abril 14, 2018, de UNAM. Sitio web:<http://132.248.9.195/ptd2014/marzo/500009417/Index.html>

Littlewood, H.F. and Alviter, L.E. (2017). Abulia en trabajadores mexicanos. *Revista de Investigación en Ciencias Contables y Administrativas (Journal of Research in Accounting and Management Science)*, 2, 2, 148-171.

Locke, E.A. (1976). “The nature and cause of Job Satisfaction”, in M.M. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, Chicago, p. 1300.

Lu, L. (1999). “Work Motivation, Job Stress and Employees’ Well-being”. *Journal of Applied Management Studies*, 8, 61-72.

Mattila, P.; Elo, A.; Kuosma, E.; & Kylä-Setälä, E. (2006). “Effect of a participative work conference on psychosocial work environment and well-being”. *European Journal of Work & Organizational Psychology*; 15, 459 – 476.



Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

Real Academia Española RAE (17 agosto 2018). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de <http://www.rae.es/rae.html>

Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Peiró, J. y Grau, R. (2000). Desde el Burnout al Engagement: ¿Una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones*, 12(2), 117-134.

Schaufeli, W., Salanova, M., González-Roma, V. y Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic -approach. *Journal of happiness studies*, 3, 71-92.

Siegrist, J.; Wahrendorf, M.; Von dem Knesebeck, O.; Jürges, H.; & Borsch-Supan, A. (2006). Quality of work, well-being, and intended early retirement of older employees--baseline results from the SHARE Study. *European Journal of Public Health*. 17, 62 – 68.

Verhaeghe, R.; Vlerick, P.; Gemmel, P.; Van Maele, G.; & De Backer, G. (2006). Impact of recurrent changes in the work environment on nurses' psychological well-being and sickness absence. *Journal of Advanced Nursing*, 56, 646 - 656.

## Anexo A. Ítems

### Ítems Engagement

96ENG11	Siento un fuerte entusiasmo por mi trabajo
120ENG21	Disfruto tanto mi trabajo que pierdo la noción del tiempo
123ENG24	Mi trabajo me entusiasma
p121en22	Mi trabajo es aburrido (a recodificarse)
80BE8	Hoy me siento entusiasmado(a).
65ENG7	Me encanta mucho lo que hago cuando trabajo
75ENG8	Tengo muchas ganas de hacer mi trabajo
83ENG9	Me siento muy feliz cuando realizo mis actividades de trabajo

### Ítems Satisfacción en el Trabajo



- 19SA2 Estaría feliz si pasara el resto de mi vida en esta organización.  
51SA5 Después de las experiencias que he tenido, si tuviera que decidir trabajar de nuevo en esta organización, lo haría sin duda.  
6SA61 Si un buen amigo me dijera que está interesado en trabajar aquí, se lo recomendaría sin reservas.  
8SA1 Disfrutaría trabajar en esta organización por muchos años más.  
41SA4 Me siento satisfecho con las prestaciones y paga.  
71SA7 De todo a todo, estoy muy satisfecho(a) con mi trabajo

### Ítems Bienestar Emocional

- 6BE1 En el último mes estuve lleno de energía y de salud.  
70BE7 Soy una persona sonriente.  
60BE6 Soy feliz.  
50BE5 Me siento con energía.