

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON
ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS**

*Tesis para optar por el grado académico de
Licenciatura*

**EL ENGAGEMENT Y SU INFLUENCIA EN
EL DESEMPEÑO DE LOS
COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE
LA EMPRESA EMPAQUES BELÉN,
SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2021**

Cinthia Pamela Hernández Venegas

Enero, 2021

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE FIGURAS.....	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
INDICE DE GRÁFICOS.....	7
INDICE DE CUADROS.....	9
AGRADECIMIENTOS	10
DEDICATORIA	11
RESUMEN	12
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	16
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.....	17
1.1.2 Delimitación del problema.....	20
1.1.3 Justificación	20
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	21
1.3 OBJETIVOS	21
1.3.1 Objetivo general.....	21
1.3.2 Objetivos específicos.....	22
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL	23
2.1 MARCO TEÓRICO.....	24
2.1.1 Definición de engagement.....	24
2.1.2 Relación del engagement con la teoría de la Pirámide de Maslow.....	24
2.1.3 Importancia del Engagement.....	26
2.1.4 Dimensiones del Engagement	26
2.1.5 Engagement en los equipos de trabajo	27
2.1.6 Factores que influyen en el engagement	28
2.1.7 Evaluación del Engagement.....	29
2.1.8 Beneficios del Engagement en las organizaciones	31
2.1.9 Definición del Desempeño.....	32
2.1.10 Definición de evaluación del desempeño.....	33
2.1.11 Propósito de la evaluación del desempeño.....	34
2.1.12 Razones por las cuales una evaluación del desempeño falla	35
2.1.13 Métodos de evaluación del desempeño.....	36
2.1.14 lineamientos legales de una evaluación del desempeño	37
2.1.15 Proceso de evaluación del desempeño.....	39
2.1.16 ¿Quiénes deberían evaluar el desempeño?	40
2.1.16 Evaluación 360 grados.....	40
2.1.17 Ventajas y desventajas de la evaluación 360 grados.....	41

1.1.17	Tipos de errores en la calificación del desempeño	42
2.2	MARCO CONTEXTUAL	43
2.2.1	Historia de la Empaques Belén	43
2.2.2	División de productos	45
2.2.3	Gestión Ambiental	46
2.2.4	Certificaciones.....	46
2.2.5	Nuestro Personal	47
2.2.6	Misión	47
2.2.7	Visión.....	48
2.2.8	Política de calidad	48
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	49
3.1	ENFOQUE.....	50
3.2	ALCANCE.....	51
3.3	DISEÑO	51
3.4	UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO	52
3.4.1	Población	53
1.4.2	Tipo de muestra	53
1.4.3	Criterios de inclusión y exclusión	53
1.4.4	Consideraciones éticas.....	54
3.5	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	54
3.6	VARIABLES	55
3.7	ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	56
	CAPÍTULO IV: RESULTADOS	57
4.1	GENERALIDADES.....	58
4.2	ENCUESTA APLICADA	58
	Variable I: Dimensiones del engagement (UWES-15).....	61
	Variable II: Dimensiones del engagement que influyen de manera positiva y negativa.....	76
	Variable III: Engagement	97
	CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....	106
5.1	Generalidades	107
5.1.1	Las dimensiones del engagement presentes en los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén	107
5.1.2	Las dimensiones del engagement que afectan de manera positiva y negativa en el desempeño de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén	110
5.1.3	Factores que influyen en el engagement de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén	114
5.1.4	Relación de los resultados obtenidos con respecto a los elementos teóricos.....	115

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES	119
Y RECOMENDACIONES	119
6.1 CONCLUSIONES	120
6.2 LIMITACIONES	124
CAPÍTULO VII: PROPUESTA	128
7.1 Introducción	129
7.2 Justificación e importancia de la propuesta	129
7.3 Institución, organización o población en la cual se desarrollará	130
7.4 Objetivo general y específicos de la propuesta	130
7.5 Alcances y Limitaciones.....	130
7.5.1 Alcances	130
7.5.2 Limitaciones	131
7.6 Recursos	131
7.7 Propuestas	132
7.7.1 Propuesta 1: Encuesta de medición de engagement	133
7.7.2 Propuesta 2: Dinámicas para el trabajo en equipo	137
7.7.3 Propuesta 3: Estrategias para la comunicación asertiva	146
.....	153
REFERENCIAS.....	154
ANEXOS	156

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Pirámide de Maslow.....	25
Figura 2 Dimensiones del engagement.....	27
Figura 3 pasos del proceso del desempeño.....	33
Figura 4 Proceso del desempeño.....	36
Figura 5 ventajas y desventajas del proceso del desempeño.....	41
Figura 6 imagen de la empresa Empaques Belén.....	45
Figura 7 proceso cuantitativo.....	50
Figura 8 diseños no experimentales.....	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Medición del engagement.....	30
Tabla 2 Criterios de inclusión y exclusión.....	53
Tabla 3 Cuadro de operacionalización de las variables.....	55
Tabla 4 Estrategia de análisis de datos.....	56
Tabla 5 Género.....	58
Tabla 6 edad.....	59
Tabla 7 grado académico.....	60
Tabla 8 En mi trabajo me siento lleno de energía.....	61
Tabla 9 Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo.....	62
Tabla 10 cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	63
Tabla 11 soy muy persistente en mi trabajo.....	64
Tabla 12 soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.....	65
Tabla 13 mi trabajo es retador.....	66
Tabla 14 mi trabajo me inspira.....	67
Tabla 15 estoy entusiasmado con mi trabajo.....	68
Tabla 16 Estoy orgulloso del trabajo que hago.....	69
Tabla 17 mi trabajo está lleno de significado y propósito.....	70
Tabla 18 cuándo estoy trabajando me olvido de todo lo que pasa a mi alrededor.....	71
Tabla 19 El tiempo vuela cuando estoy trabajando	72
Tabla 20 Me “dejó llevar “cuando estoy trabajando	73
Tabla 21 Estoy inmerso en mi trabajo.....	74
Tabla 22 Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.....	75
Tabla 23 ¿Conoce usted sobre la metodología utilizada en su lugar de trabajo para evaluar su desempeño?.....	76
Tabla 24 ¿Considera usted que la evaluación es acorde a sus funciones?.....	77
Tabla 25 ¿Sabe usted quién es la persona encargada de aplicar la evaluación de su desempeño?.....	78
Tabla 26 ¿explique el propósito de la evaluación del desempeño?.....	79
Tabla 27 ¿Se considera usted una persona vigorosa?.....	80
Tabla 28 ¿Considera usted que su nivel de energía es el adecuado para obtener un buen desempeño?.....	81
Tabla 29 Indique un motivo de su alto o bajo nivel de energía en el trabajo.....	82
Tabla 30 ¿Se considera una persona persistente para cumplir con los objetivos institucionales?.....	83
Tabla 31 En la escala del 1 al 5 , siendo el número uno el de menor valor y cinco el del puntaje más alto, ¿Qué tan persistente es usted?.....	84
Tabla 32 ¿Considera usted que su jefatura valora el esfuerzo que usted realiza para cumplir con las metas?.....	85
Tabla 33 ¿Está usted siempre dispuesto a dar un esfuerzo extra, en caso de que la empresa lo requiera?.....	86
Tabla 34 ¿Es usted una persona entusiasta?.....	87

Tabla 35 ¿Qué es lo que más le entusiasma de su trabajo?.....	88
Tabla 36 ¿Se siente orgulloso de trabajar para empaques Belén?.....	90
Tabla 37 ¿Qué es lo que más le enorgullece de la compañía?.....	91
Tabla 38 ¿Su trabajo le inspira a reinventarse para lograr sus metas?.....	92
Tabla 39 ¿Considera que su trabajo está lleno de retos y oportunidades para crecer?.....	93
Tabla 40 ¿Actualmente se considera una persona plena con la labor que desempeña?.....	94
Tabla 41 ¿Considera que el tiempo se le va muy rápido en el trabajo?.....	95
Tabla 42 ¿Considera que está involucrado o inmerso en su trabajo?.....	96
Tabla 43 ¿Experimenta usted, algún desagrado cuando tiene que dejar alguna tarea sin terminar?.....	97
Tabla 44 ¿Cree usted que sus compañeros de trabajo afectan su engagement?.....	98
Tabla 45 Desde el puesto más bajo, hasta el puesto más alto, ejerce un roll importante en el desarrollo de los objetivos institucionales, así como en la obtención de los logros comunes. Según la afirmación anterior ¿está usted de acuerdo?, explique.....	99
Tabla 46 ¿Considera usted que la compensación económica recibida es un factor importante para determinar su nivel de compromiso para con la empresa?.....	100
Tabla 47 ¿Está usted satisfecho con su salario?.....	101
Tabla 48 ¿Cree usted que la retroalimentación mejora la comunicación entre jefe y colaborador?.....	102
Tabla 49 ¿Cómo califica la comunicación con su jefatura?.....	103
Tabla 50 Una retroalimentación asertiva promueve a que el trabajador realice sus tareas con mayor detalle, cuidado, eficacia e innovación. ¿Está usted de acuerdo?.....	104
Tabla 51 ¿Cree usted que la empresa promueve la imparcialidad y equidad, para que cualquier colaborador alcance una oportunidad de desarrollo profesional?.....	105

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 genero.....	58
Gráfico 2 edad.....	59
Gráfico 3 grado académico.....	60
Gráfico 4 En mi trabajo me siento lleno de energía.....	61
Gráfico 5 Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo.....	62
Gráfico 6 cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.....	63
Gráfico 7 soy muy persistente en mi trabajo.....	64
Gráfico 8 soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.....	65
Gráfico 9 mi trabajo es retador.....	66
Gráfico 10 mi trabajo me inspira.....	67
Gráfico 11 estoy entusiasmado con mi trabajo.....	68
Gráfico 12 Estoy orgulloso del trabajo que hago.....	69
Gráfico 13 mi trabajo está lleno de significado y propósito.....	70
Gráfico 14 cuándo estoy trabajando me olvido de todo lo que pasa a mi alrededor.....	71
Gráfico 15 El tiempo vuela cuando estoy trabajando	72
Gráfico 16 Me “dejó llevar “cuando estoy trabajando.....	73
Gráfico 17 Estoy inmerso en mi trabajo.....	74
Gráfico 18 Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.....	75
Gráfico 19 ¿Conoce usted sobre la metodología utilizada en su lugar de trabajo para evaluar su desempeño?.....	76
Gráfico 20 ¿Considera usted que la evaluación es acorde a sus funciones?.....	77
Gráfico 21 ¿Sabe usted quién es la persona encargada de aplicar la evaluación de su desempeño?.....	78
Gráfico 22 ¿explique el propósito de la evaluación del desempeño?.....	79
Gráfico 23 ¿Se considera usted una persona vigorosa?.....	80
Gráfico 24 ¿Considera usted que su nivel de energía es el adecuado para obtener un buen desempeño?.....	81
Gráfico 25 Indique un motivo de su alto o bajo nivel de energía en el trabajo.....	82
Gráfico 26 ¿Se considera una persona persistente para cumplir con los objetivos institucionales?.....	84
Gráfico 27 En la escala del 1 al 5, siendo el número uno el de menor valor y cinco el del puntaje más alto, ¿Qué tan persistente es usted?.....	85
Gráfico 28 ¿Considera usted que su jefatura valora el esfuerzo que usted realiza para cumplir con las metas?.....	86
Gráfico 29 ¿Está usted siempre dispuesto a dar un esfuerzo extra, en caso de que la empresa lo requiera?.....	87
Gráfico 30 ¿Es usted una persona entusiasta?.....	88
Gráfico 31 ¿Qué es lo que más le entusiasma de su trabajo?.....	89
Gráfico 32 ¿Se siente orgulloso de trabajar para empaques Belén?.....	90
Gráfico 33 ¿Qué es lo que más le enorgullece de la compañía?.....	91
Gráfico 34 ¿Su trabajo le inspira a reinventarse para lograr sus metas?.....	92
Gráfico 35 ¿Considera que su trabajo está lleno de retos y oportunidades para crecer?.....	93
Gráfico 36 ¿Actualmente se considera una persona plena con la labor que desempeña?.....	94
Gráfico 37 ¿Considera que el tiempo se le va muy rápido en el trabajo?.....	95

Gráfico 38 ¿Considera que está involucrado o inmerso en su trabajo?.....	96
Gráfico 39 ¿Experimenta usted, algún desagrado cuando tiene que dejar alguna tarea sin terminar?.....	97
Gráfico 40 ¿Cree usted que sus compañeros de trabajo afectan su engagement?.....	98
Gráfico 41 Desde el puesto más bajo, hasta el puesto más alto, ejerce un roll importante en el desarrollo de los objetivos institucionales, así como en la obtención de los logros comunes. Según la afirmación anterior ¿está usted de acuerdo?, explique.....	99
Gráfico a 42 ¿Considera usted que la compensación económica recibida es un factor importante para determinar su nivel de compromiso para con la empresa?.....	100
Gráfico a 43 ¿Está usted satisfecho con su salario?.....	101
Gráfico 44 ¿Cree usted que la retroalimentación mejora la comunicación entre jefe y colaborador?.....	102
Gráfico 45 ¿Cómo califica la comunicación con su jefatura?.....	103
Gráfico 46 Una retroalimentación asertiva promueve a que el trabajador realice sus tareas con mayor detalle, cuidado, eficacia e innovación. ¿Está usted de acuerdo?.....	104
Gráfico 47 ¿Cree usted que la empresa promueve la imparcialidad y equidad, para que cualquier colaborador alcance una oportunidad de desarrollo profesional?.....	105

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Presupuesto para la aplicación de la propuesta 1: encuesta de engagement.....	136
Cuadro 2 Diagrama de Gantt, Implementación propuesta 1: Encuesta de engagement.....	137
Cuadro 3 Presupuesto para la aplicación de la propuesta 2: Dinámicas de equipos.....	139
Cuadro 4 Presupuesto para la aplicación de la propuesta 2: Dinámicas de equipos.....	141
Cuadro 5 Presupuesto para la aplicación de la propuesta 2: Dinámicas de equipos.....	144
Cuadro 6 Presupuesto para la aplicación de la propuesta 2: Dinámicas de equipos.....	145
Cuadro 7 Diagrama de Gantt, Implementación propuesta 2: Dinámica de equipos.....	146
Cuadro 8 Presupuesto para la aplicación de la propuesta 3: Actividades comunicación asertiva.	149
Cuadro 9 Presupuesto para la aplicación de la propuesta 3: Actividades comunicación asertiva.	150
Cuadro 10 Presupuesto para la aplicación de la propuesta 3: Actividades comunicación asertiva.....	152
Cuadro 11 Diagrama de Gantt, Implementación propuesta 3: Actividades comunicación asertiva.....	153

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi esposo Ricardo Zumbado Quesada por toda la paciencia y el apoyo que me ha brindado de manera incondicional para que yo pueda concluir con éxito este proceso. ¡Gracias eres el mejor del mundo!!

A todos los profesores de la UH, sobre todo al Profe Hernán Fernández que estuvo en los momentos más críticos de la enfermedad de mi mamá, me apoyó y animó en todo momento, le agradezco cada palabra de aliento.

Al Profe Luis Vargas, que sacó lo mejor de mí en Finanzas Avanzadas y me enseñó que se puede encontrar la fuerza necesaria para cambiar un resultado si le dedicas amor, no importa si los números son tu fuerte o no, es la pasión lo que define quién serás y lo que puedes alcanzar, quién me enseñó que las cosas que más cuestan mejor saben, sin importar las situaciones de vida. ¡profe de verdad muchas gracias!

A mi tutora la profe” Su”, que en sus clases no solo me dio las herramientas para llegar a ser una excelente profesional, sino que siempre fue más allá dando esa milla extra, dando lecciones de vida con un amor inigualable, gracias por estar ahí siempre presente en mi vida, en cada paso, en cada tropiezo, por cada consejo y por cada sonrisa, eres un ser humano extraordinario. Agradezco infinitas a Dios por la persona maravillosa que nos presentó. Profe tengo tanto que expresarle que mil hojas no alcanzarían, solo espero que Dios me permita cruzarme siempre en su camino. Sos mi modelo a seguir para ser esa profesional que sueño con llegar a ser. ¡Un millón de gracias!

Agradezco mucho a todos los colaboradores de la empresa Empaques Belén, que de una u otra forma fueron parte fundamental e hicieron posible esta investigación.

¡Gracias a todos!

DEDICATORIA

Dedico esta tesis en primer lugar a Dios por darme la fuerza y la convicción para jamás dejar de creer en mí misma, a mi madre por las horas interminables en los hospitales dándome ánimos aun con su intolerable dolor, a mí por no darme por vencida por reinventarme mil veces para poder estudiar sin descuidar a mi mamá, a mi padre, hermanos y a tía Fanny, que durante este proceso me ayudaron en sus tiempos libres con el cuidado de mi mamá para que yo pudiera ir a la universidad en las noches y estudiar.

A ti que siempre creíste en mí, y sabías que lo iba a lograr, ¡gracias!

A mi Tío Luis por creer en mí y ayudarme para que yo pudiera estudiar, así también como a mi primo Rudy y mi hermana Melanie, gracias los amo, esto es un sueño cumplido.

¡Papi, espero que estés muy orgulloso de mí!

¡¡¡¡Esto lo valió todo!!!!

RESUMEN

El concepto de engagement es cada vez más conocido en el mundo empresarial y toma fuerza con el pasar de los años, logrando grandes cambios en la forma de operar de las empresas, permitiéndoles ser cada vez más competitivas y rentables, formando colaboradores con altos niveles de compromiso para con la institución y si mismos.

Por dicho motivo en la investigación se analizó como objetivo general la relación entre el engagement y el desempeño de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, además de conocer cuáles son los niveles de engagement que están presentes en el personal y como estos se ven reflejados en el desempeño global de la institución.

Para medir la variable de la investigación se utilizó el enfoque cuantitativo, ya que ayudó a determinar la prevalencia del engagement y su efecto en el desempeño, además fue un estudio correlacional debido a que se buscaba la relación entre las variables expuestas además de establecer en qué medida la variación de una afecta a la otra.

Se trabajó con el total de la población los 15 colaboradores del área administrativa, excluyendo gerencias y el área operativa de la institución, implementando un cuestionario para la recolección datos y análisis de resultados.

De acuerdo con los resultados, se concluye que el nivel de engagement que posee cada colaborador sí afecta de manera directa su desempeño, porque de acuerdo con los tres indicadores: Vigor, Dedicación y Absorción, se demostró que uno los trabajadores comprometidos y motivados están más satisfechos con su labor, lo que conduce al entusiasmo personal y al crecimiento general de la empresa.

Así mismo pueden afectar el desempeño de manera positiva o negativa, de acuerdo con los niveles de energía, la persistencia y el esfuerzo, presente en cada colaborador sin importar la

jerarquía que este ocupe, además el entusiasmo, orgullo y la inspiración que le provoca el empleo, logran personas más dedicadas e involucradas fuertemente en sus actividades laborales; así mismo la absorción relacionada a la felicidad y situaciones placenteras en el trabajo, desarrollan una absoluta concentración en sus labores.

Además, se crea una propuesta, que brindará al departamento de talento humano una serie de actividades con su respectivo presupuesto y diagrama de implementación, con la finalidad de trabajar en las mejoras mencionadas en las recomendaciones.

Palabras Clave: Engagement, desempeño, motivación, trabajo en equipo, comunicación.

ABSTRACT

The concept of engagement is increasingly known in the business world and gains strength over the years, achieving great changes in the way companies operate, allowing them to be increasingly competitive and profitable, training employees with high levels of commitment to the institution.

For this reason, the research analyzed as a general objective the relationship between the engagement and the performance of the administrative collaborators of the Empaques Belén company, in addition to knowing what levels of engagement are present in the staff and how these are reflected. in the overall performance of the institution.

To measure the research variable, the quantitative approach was used, since it helped to determine the prevalence of engagement and its effect on performance, it was also a correlational study because the relationship between the exposed variables was sought in addition to establishing in what as the variation of one affects the other.

According to the results, it is concluded that the level of engagement that each collaborator has does directly affect their performance, because according to the three indicators: Vigor, Dedication and Absorption, it was shown that one of the committed and motivated workers is more satisfied with their work, which leads to personal enthusiasm and overall company growth.

Likewise, they can affect performance positively or negatively, according to the levels of energy, persistence, and effort, present in each collaborator regardless of the hierarchy they occupy, in addition to the enthusiasm, pride and inspiration that the performance provokes. employment, achieve people who are more dedicated and strongly involved in their work activities; Likewise, the absorption related to happiness and pleasant situations at work, develop an absolute concentration in their work.

In addition, a proposal is created, which will provide the human talent department with a series of activities with their respective budget and implementation diagram, to work on the improvements mentioned in the recommendations.

Keywords: Engagement, performance, motivation, teamwork, communication

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

El termino *engagement* ha venido tomando fuerza en la última década en diversos ámbitos laborales. A continuación, se mencionan los estudios más relevantes para esta investigación.

De acuerdo con María J Valverde B (2019), señala como fundamental abordar el *engagement* desde el inicio de un colaborador en la institución, construyendo de manera temprana lazos sanos y fuertes, que le permita a la persona sentirse valorado, forjando el sentimiento de pertenencia que le impulse a dar de manera voluntaria esa milla extra, aportando sus habilidades y conocimientos en mejora de la compañía y la realización personal del colaborador.

Esto permite que la empresa logre sus objetivos en un ambiente organizacional saludable, ya que, de acuerdo con los resultados, un personal motivado y comprometido, es capaz de ayudar a la institución en tiempos difíciles para minimizar los daños a gran escala.

Según Rosa E Grados G (2018) el papel de la Psicología de la Salud Ocupacional vinculada a los Recursos Humanos, así como su importancia en permitir mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores, y cómo de manera indirecta eso va creando la atmósfera positiva dentro de la organización, brindando herramientas al personal de recursos humanos para crear el *engagement* asertivo que toda institución necesita, según sus resultados se destaca la importancia de evaluar el desempeño laboral, teniendo herramientas de prevención, control y retroalimentación, que permiten disminuir el porcentaje de trabajadores con un *engagement* bajo y esto se logró mediante reuniones de reconocimiento, un clima laboral adecuado y programas de capacitación así como involucrando a los colaboradores en creer en la misión, visión y valores de la institución.

La importancia de la relación entre la motivación y el *engagement*, como uno solo no con términos completamente distintos ya que sin una no existiría la otra, y cómo un clima laboral agradable genera de manera natural el compromiso en cada colaborador, por tal razón en los

resultados de dicha investigación afirman que la motivación laboral genera trabajadores más comprometidos, además de que el personal tiene muy claro cuáles son sus metas, lo que se espera de ellos y poseen los implementos necesarios para realizar sus labores de manera exitosa, lo que les facilita su trabajo y mejora su clima organizacional (Saravia, 2018).

Por su parte María L Elizondo S (2018), determinó los factores que generaban una motivación muy baja, entre los cuáles se destacan: la falta de herramientas de trabajo necesarias, ausencia de liderazgo y dirección de los equipos de trabajo por parte de los supervisores y la carencia de oportunidades para desarrollar una carrera profesional dentro del banco, por lo que la autora concluyó que el nivel de motivación afecta de manera directa el compromiso de los empleados así como el desempeño laboral de área de cajas.

Mónica Montoya Fallas (2018), en su enfoque cualitativo de la investigación identificó el impacto y los factores que conllevan al compromiso en el departamento de servicio al cliente, analizando la percepción de las respuestas que ellos brindaron en la aplicación del instrumento (encuesta), en los resultados se puede observar como las variables de compromiso, motivación y liderazgo son las más destacadas y que impactan en el desempeño de cada uno de los trabajadores así como en la colectividad de la compañía para el alcance de las metas propuestas.

Además, hace mención del desarrollo de habilidades blandas para el manejo de conflictos tanto con el cliente externo como con el interno, para poder obtener un impacto positivo no solo en el servicio que la compañía brinda sino también en el ambiente laboral.

Adriana Laura Berardi (2015), asegura como un hecho la relación existente entre la motivación y el *engagement*, estableciendo los niveles motivacionales en el trabajo para lo lograr colaboradores comprometidos y una eficiencia organizacional.

Entre sus resultados destaca una alta conexión entre los miembros de un equipo, desarrolla un clima apropiado para trabajar, esto debido a que el ánimo, la energía y compañerismo generan un grupo comprometido con sus tareas y las metas de la empresa. A su vez identifica tres variables del engagement: vigor, dedicación y absorción; por ende, confirma que cuanto más motivado está un colaborador, se registran niveles más altos de *engagement*.

Nicolás Zapata B y Rafael A Melo C. (2015), se basó en la búsqueda de la relación entre *engagement* y productividad organizacional vinculadas al liderazgo transformacional, por lo que acorde a sus resultados el liderazgo mencionado anteriormente es indispensable dentro del acoplamiento de una organización ya que los colaboradores sienten que avanzan junto con los objetivos de la compañía, creando en ellos un sentimiento de compromiso que les motiva a mejorar y reinventarse para alcanzar la excelencia.

Existen factores como la rotación de personal y desgaste laboral o síndrome del burnout que son abordados con técnicas de engagement para proporcionar una protección a sus colaboradores para hacer frente a esas contingencias. Por su parte se identificó con base en las encuestas el asertivo manejo de conflictos de la organización, así como el ambiente y las herramientas adecuadas para realizar sus tareas diarias, arrojando así resultados muy altos en el compromiso, entusiasmo y dedicación de cada colaborador. (Neily J Córdoba R, 2015).

De acuerdo con Model (2014) es de suma importancia no solo tener colaboradores motivados, sino saber cómo retenerlos en la compañía para poder conseguir una productividad más alta para obtener un impacto de rentabilidad mayor en la compañía, por lo que inculcar la cultura de engagement en los trabajadores es la clave del éxito, pues invertir en el colaborador nunca será una pérdida ni un gasto, ya que de acuerdo con la investigación un colaborador con condiciones óptimas de infraestructura, herramientas de trabajo, capacitaciones, oportunidades de

carrera profesional, prestaciones competitivas con el mercado entre otros, aseguran la mayor cantidad de empleados comprometidos con la institución.

Según Madhura Bedarkar, Deepika Pandita (2014) los elementos importantes son el bienestar físico y mental de los colaboradores los cuales deben ser aspectos de enfoque en los gerentes de talento humano, además indica como los impulsores claves del engagement son la comunicación, equilibrio trabajo-vida y liderazgo, impactando positiva o negativamente en el desempeño laboral, y por ende en el compromiso del trabajador, que de acuerdo con la investigación los colaboradores engaged son utilizados como socios estratégicos en el negocio y son una exitosa ventaja competitiva por la dedicación y compromiso para alcanzar los objetivos de la institución

1.1.2 Delimitación del problema

Esta investigación tiene como periodo de aplicación el segundo cuatrimestre 2021 en el área administrativa de la empresa Empaques Belén, ubicada en San Rafael de Alajuela.

1.1.3 Justificación

Un factor determinante para realizar esta investigación es que las personas no saben a qué se refieren cuando emplean el término de Engagement, que va más allá que sólo su traducción al español como Compromiso, se debe analizar un escenario más amplio asociando otros elementos como motivación, fidelidad, lazos, etc., ya que, el engagement atraviesa la barrera de la obligación de cumplir las tareas para las que fue contratado y da esa milla extra que en varias ocasiones por diferentes factores los colaboradores la omiten. Por tanto, es fundamental comprender no sólo su amplio concepto, sino también la rentabilidad que proporciona la aplicación del engagement a la compañía a nivel productivo para el alcance de los objetivos propuestos.

El engagement aporta al área de Talento Humano herramientas desde la selección personal estableciendo bases sólidas de los valores de la empresa determinando así quién muestra una

verdadera identificación con dichos valores, concientizando su importancia y aporte en la estrategia del negocio.

Los resultados de la investigación beneficiarían a las gerencias de la empresa Empaques Belén, presentándoles resultados que les permitan valorar el nivel del engagement en el que se encuentra la compañía, como podría corregir o mejorar para alcanzar el nivel óptimo que se adapte a sus necesidades.

La principal motivación para desarrollar la investigación es la carencia de compromiso de los altos mandos de invertir en sus colaboradores, en crear un trabajador motivado, capacitado, con las herramientas necesarias para realizar sus labores, así como el reconocimiento y la retroalimentación necesaria para formar profesionales seguros y comprometidos con la institución.

La presente investigación es teórica-aplicada, porque se necesita de varias fuentes para poder recolectar toda la información necesaria del tema y a su vez se recopilará información de la empresa donde se desarrolla esta investigación.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

El análisis anterior conduce a la siguiente pregunta que sirve como eje de la investigación:

¿De qué manera el engagement influye en la productividad de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, en el segundo cuatrimestre del 2021?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Analizar el engagement y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa Empaques Belén, en el segundo cuatrimestre del 2021.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar las dimensiones del engagement para determinar cuáles están presentes en los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén
 - Conocer las dimensiones del engagement que afectan de manera positiva y negativa el desempeño con la finalidad de analizar la influencia que tienen en los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén.
 - Determinar los factores que influyen en el engagement de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén para implementar las acciones de mejora.
 - Diseñar una propuesta de mejora que coadyuve a aumentar el engagement en los colaboradores para obtener un mejor desempeño de los funcionarios.

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Definición de engagement

Las investigaciones sobre el Engagement están tomando fuerza en la actualidad debido a su influencia positiva y motivacional en el contexto laboral y personal, por lo que para efectos de esta investigación se utilizará la definición de Borregó (2016) que sustenta al Engagement, como un estado positivo y leal permanente en el ámbito laboral, se identifica como el estudio de las necesidades de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización.

Dada la definición anterior se puede afirmar que el engagement estudia las necesidades de seguridad, ya que analiza a las personas en el ambiente laboral que les proporciona seguridad económica y sentido de pertenencia en la medida en que el colaborador se considera parte del equipo de trabajo y sintiendo cariño, aceptación y respaldo.

Se identifica con sus compañeros de trabajo, y esto se logra cuando el trabajador percibe que su trabajo es valorado por sus compañeros y sus jefaturas, e incluso, él mismo valora el trabajo realizado obteniendo reconocimiento y estatus en el ámbito laboral.

Por último, el engagement implica analizar las necesidades de autorrealización al referirse a la productividad, trascendencia y creatividad en el desempeño del colaborador por lo que impacta también su vida personal de manera positiva.

2.1.2 Relación del engagement con la teoría de la Pirámide de Maslow

De acuerdo con Koontz, Weihrich y Cannice (2017), la teoría de la pirámide de Maslow tiene diversas aplicaciones prácticas en las organizaciones, sobre todo en cuanto a la motivación de los trabajadores, Maslow proponía que el ser humano no sólo busca reducir tensiones, sino avanzar en la maduración y desarrollo de sus potencialidades, de manera que marcó una diferencia entre las motivaciones y las necesidades.

Una necesidad es la carencia, déficit o falta de algo y la motivación es un deseo, un impulso por algo para satisfacer esa necesidad (pp 391).



Figura N°.1 Pirámide de Maslow

Fuente: <https://www.masterlogistica.es/la-teoria-de-maslow-y-su-piramide-la-jerarquia-de-las-necesidades/>

De acuerdo con la información anterior y el concepto explicado en el ítem 2.1.2, el engagement como un estado permanente en el ámbito laboral, se identifica con la pirámide de Maslow en el estudio de las necesidades de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización.

2.1.3 Importancia del Engagement

Vinces et al (2018) detalla que el engagement laboral juega un rol muy importante en las organizaciones, debido a que es un elemento central en la gestión de Talento Humano porque se preocupa por los colaboradores, al ser los pilares de las empresas, quienes manifiestan una conexión efectiva y enérgica con su trabajo, siendo capaces de afrontar nuevas oportunidades y desafíos que se presentan en el ámbito laboral, un trabajador comprometido es un trabajador confiable, seguro, entregado y optimista , estando engaged siempre en las buenas y malas épocas que afronte la organización (pp 32).

2.1.4 Dimensiones del Engagement

De acuerdo con Vincés (2018) el engagement se caracterizándose por tener tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción.

- **Vigor:** se caracteriza por niveles altos de energía y una inteligencia emocional muy estable mientras se trabaja e incluso son capaces de anticipar alguna dificultad, manteniéndose firmes y con una acertada resolución del conflicto, dando siempre la milla extra.
- **Dedicación:** hace referencia a una alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de pertenencia, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Por lo que un colaborador dedicado tiende a estar involucrado fuertemente en sus actividades laborales.
- **Absorción:** se caracteriza porque el colaborador está completamente concentrado e inmerso en el trabajo, pasando el tiempo rápido en el área laboral y experimentando desagrado por dejar sus actividades laborales (pp 30)

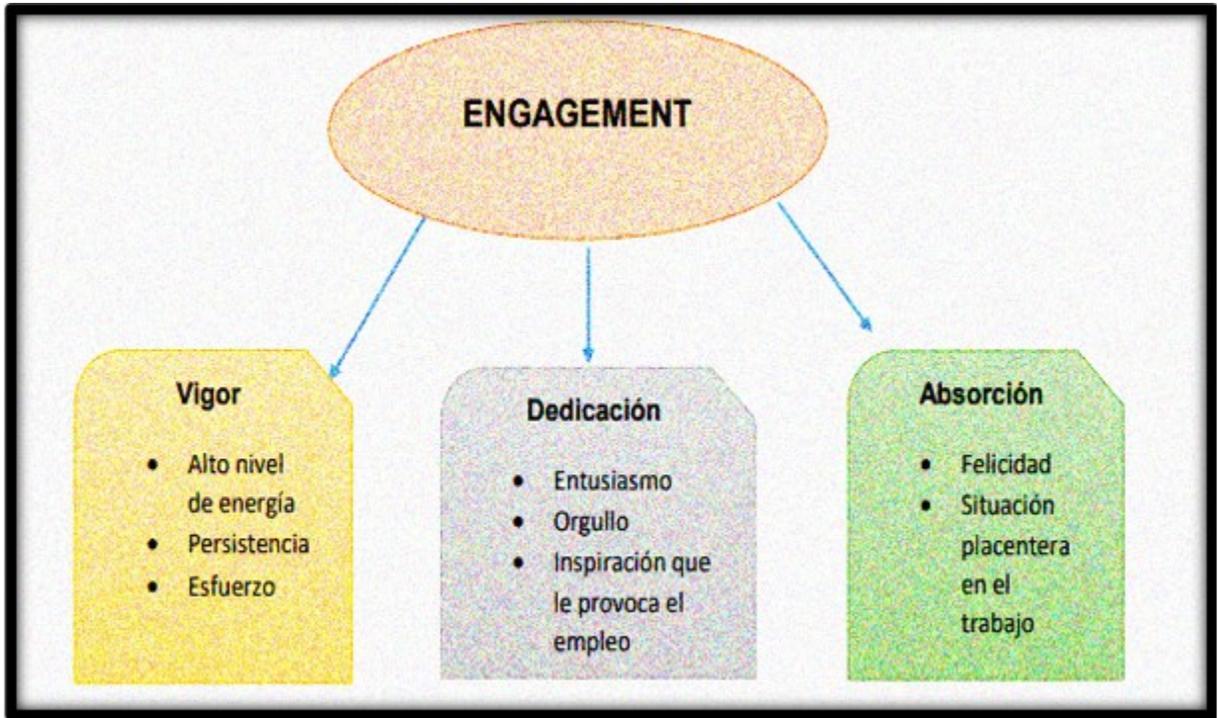


Figura N°.2 Dimensiones del Engagement
Fuente: Elaboración propia

Es importante conocer cada una de estas dimensiones para comprender en qué nivel de engagement se encuentra cada colaborador. Un trabajador con alto nivel de energía no pierde tiempo en otras actividades que no vayan en función del cumplimiento de los objetivos de la empresa y se preocupa por cumplir de manera eficaz y eficiente las metas propuestas.

2.1.5 Engagement en los equipos de trabajo

De acuerdo con Salanova et al (2015) el engagement de los equipos se comprende como un estado mental positivo, que se encuentra relacionado con el trabajo caracterizado por las dimensiones del engagement anteriormente mencionadas, las cuales interaccionan con las vivencias de los equipos de trabajo, por lo que un equipo vigoroso muestra una mayor resistencia mental y altos niveles de energía, por lo cual son equipos muy fuertes capaces de afrontar las dificultades de manera positiva, logrando impactar en el resto de los compañeros para alcanzar los objetivos satisfactoriamente.

Un equipo dedicado se caracteriza por un alto compromiso laboral en cual involucran al resto de sus compañeros motivándolos, inspirando el sentimiento de pertenencia, orgullo, entusiasmo y reto para lograr una psicología laboral positiva.

Y por último un equipo de absorción es aquel que desarrolla una absoluta concentración en sus labores, los cuales experimentan altas dosis de satisfacción cuando están totalmente enfocados en las tareas que están realizando (pp 12).

2.1.6 Factores que influyen en el engagement

De acuerdo con la investigación de Solórzano (2019), existen cuatro factores que influyen en el engagement de una organización:

- **Personas:** desde el puesto más bajo hasta el puesto más alto, ejerce un rol importante en el desarrollo de los objetivos institucionales, así como en la obtención de los logros comunes, por lo que las personas que forman parte en este tipo de organizaciones son altamente comprometidas con la institución y suelen desarrollar relaciones interpersonales saludables, donde el apoyo, confianza y seguridad son elementales.
- **Compensación:** es fundamental que la empresa cuente con un sistema de remuneración competitivo y justo que equivalga no solo a lo académico que necesita el puesto sino también al grado de dificultad que este conlleva, además del reconocimiento de los logros, toda esta combinación es vital para lograr un trabajador engaged.
- **Oportunidades:** es importante contar con un programa de oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional dentro de la empresa, donde la equidad y la imparcialidad promuevan una sana competencia, donde se inste al colaborador a esforzarse todos los días para poder ascender de puesto y le permita superarse así mismo.

- **Retroalimentación:** una retroalimentación asertiva promueve a que el trabajador realice sus tareas con mayor detalle, cuidado, eficacia e innovación, mejorando además la comunicación entre subordinado y jefe, lo que genera cambios satisfactorios en un departamento y aporta un aprendizaje constante (pp 56-59)

Los trabajadores que desempeñen sus actividades de manera satisfactoria se encuentren en condiciones aptas para ser capacitados y adquieran nuevas habilidades para desempeñar tareas con un grado de dificultad más alto, además desarrollan un ambiente favorable para el desempeño de sus funciones; propiciando cultura laboral sana.

2.1.7 Evaluación del Engagement

Desde su introducción en 1999, se han realizado diversos estudios de validación del UWES que revelan su relación con el burnout y la adicción al trabajo, identifica posibles causas y consecuencias del engagement y elucida el papel que juega el engagement en procesos más complejos relacionados con la salud y bienestar de los trabajadores. Juárez et al. (2015)

De acuerdo con Juárez et al (2015), la utilización del instrumento llamado UWES (Utrecht Work Engagement Survey), que en español se traduce como Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo, evalúa de la siguiente manera cada dimensión del engagement:

	Nunca 0	Casi nunca 1	Algunas veces 2	Regularmente 3	Bastantes veces 4	Siempre 5
Vigor						
	1. En mi trabajo me siento lleno de energía*					
	2. Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo					
	3. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar*					
	4. Soy muy persistente en mi trabajo					
	5. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo*					
Dedicación						
	6. Mi trabajo es retador					
	7. Mi trabajo me inspira*					
	8. Estoy entusiasmado con mi trabajo*					
	9. Estoy orgulloso del trabajo que hago*					
	10. Mi trabajo está lleno de significado y propósito					
Absorción						
	11. Cuando estoy trabajando me olvido de todo lo que pasa a mi alrededor					
	12. El tiempo vuela cuando estoy trabajando					
	13. Me "dejo llevar" por mi trabajo*					
	14. Estoy inmerso en mi trabajo*					
	15. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo*					

Tabla N°.1 Medición del Engagement

Fuente:

<http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/166923/51767.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cols, & Arraigada. (2018), ejecutaron un análisis sobre las cualidades psicométricas de la versión en español de la Utrecht Work Engagement Scale, dónde se muestra como un instrumento confiable, válido y económico para la medición de las dimensiones del engagement (pp 15)

Los colaboradores que presentan altos puntajes en vigor generalmente tienen mucha más energía, entusiasmo y resistencia cuando trabajan, mientras aquellos que presentan bajos puntajes, tienen menos energía, entusiasmo y resistencia en lo que concierne a sus labores diarias.

Los que presentan altos niveles en dedicación se identifican fuertemente con su trabajo porque la experiencia es significativa, inspiradora y desafiante. Por lo tanto, estos colaboradores generalmente se sienten entusiasmados y orgullosos en relación con su trabajo. Aquellos que presentan bajos puntajes, no se identifican con su trabajo porque no consideran la experiencia

como significativa, inspiradora o desafiante, y no se sienten ni entusiasmados, ni orgullosos, simplemente se limitan a hacer lo que les corresponde y no van más allá.

Los colaboradores que presentan altos niveles de absorción suelen ser los más comprometidos con la empresa.

De acuerdo con lo anterior se comprende que la aplicación del engagement en una organización conlleva consecuencias positivas que contribuyen enormemente con la empresa, y que comprenden el compromiso institucional, la satisfacción laboral, la disminución de la rotación de personal, generando permanencia, mejora la salud mental beneficiando físicamente a cada colaborador e impulsa al desarrollo de una carrera profesional dentro de la Institución.

2.1.8 Beneficios del Engagement en las organizaciones

Los trabajadores comprometidos y motivados están más satisfechos con su labor, lo que conduce al entusiasmo personal y al crecimiento general de la empresa. Esto se traduce en una mejor gestión del talento y una disminución en la rotación de empleados; mayor productividad; aumento de la rentabilidad; menor tasa de absentismo y mayor lealtad de los empleados.

Millán et al (2021) dan a conocer algunos beneficios sobre las organizaciones que han hecho del engagement un estilo de cultura empresarial.

- Aumento en el rendimiento global de la empresa, donde la calidad del trabajo es destacada, así como la superación de las expectativas que se tenía del colaborador.
- Baja rotación de personal, debido a que los trabajadores sienten ese reconocimiento positivo de su labor por parte de sus jefes, y que contribuyen con el logro de los objetivos de la empresa, por ende, están satisfecho y comprometidos con la organización.

- Incremento en los ingresos de la compañía, debido a que los colaboradores se convierten en embajadores de la marca, dando un servicio de excelencia con una alta tasa de cierres de ventas exitosos, contagiando a los clientes de ese sentimiento de orgullo y seguridad de lo que está adquiriendo.
- Crece la creatividad e innovación de los productos o servicios, esto porque los colaboradores se reinventan para mejor, renovar y desarrollar procesos más que optimicen los existentes y a su vez cumplan con la calidad prometida a los consumidores (pp 19-20).

Todos estos elementos promueven la rentabilidad de la empresa por décadas, debido al alto compromiso, asertiva resolución de conflictos, innovación, comunicación, reinención, liderazgo y amor por la labor que desempeñan.

2.1.9 Definición del Desempeño

Según Bohlander et al (2018) “el desempeño es el proceso mediante el cual se crea un ambiente o entorno de trabajo en el que las personas pueden desempeñarse al máximo de sus capacidades con el fin de alcanzar las metas de la organización (pp 300)”.

Y para poder lograr una correcta administración del desempeño se deben seguir los siguientes pasos:

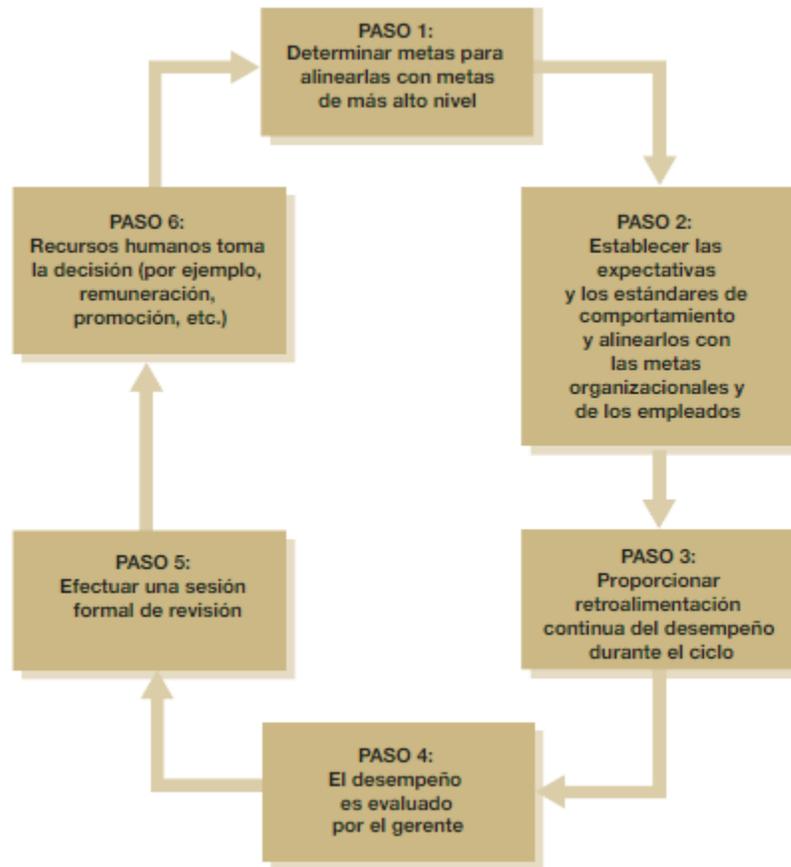


Figura N°.3 Pasos del Proceso del desempeño

Fuente: Bohlander, G. Snell, S y Morris, S. (2018) Administración de Recursos Humanos. Cengage. <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=4645>

Con el seguimiento de los pasos anteriores se logra mejora no solo el desempeño de los colaboradores dentro de la empresa si no también, aumentar la rentabilidad global de la organización.

2.1.10 Definición de evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño según Bohlander et al (2018) es el resultado de un proceso por un tiempo determinado, normalmente se realizan de manera anual, donde se evalúan los niveles de desempeño de cada colaborador con respecto a su puesto de trabajo, permitiendo a los encargados encontrar las debilidades y fortalezas de cada miembro del equipo para lograr trabajar las áreas de mejora y tomar decisiones (pp 300).

2.1.11 Propósito de la evaluación del desempeño

La administración del talento humano implica la motivación y el desarrollo los colaboradores, de tal modo que hagan una contribución al logro de los objetivos de la organización, por lo que el propósito es crear un sistema de administrar el desempeño que parta de la evaluación de la forma en que se esté desempeñando el personal en su trabajo y que además la información obtenida del desempeño sirva de base para la planeación de los recursos humanos, programas de capacitación y desarrollo para mejorar los resultados alcanzados por los trabajadores.

Según Bohlander et al (2018) afirma que lo fundamental en este tipo de evaluaciones es impactar en el comportamiento de los colaboradores y mejorar el rendimiento de la organización, así como documentar el proceso para respaldo de la institución en caso de despidos o ascensos poder respaldar esas decisiones por lo que divide dichos propósitos en dos:

Propósito de desarrollo:

- Retroalimentación
- Fortalezas y debilidades
- Logros del colaborador
- Identificación y evaluación de metas
- Identificación de capacitaciones individuales y globales
- Reforzar la estructura de autoridad
- Mejora de la comunicación e incertidumbre de los trabajadores
- Diseñar canales de ayuda por parte de los directivos para los colaboradores.

Propósitos administrativos:

- Llevar registro de las decisiones que se tomen con el personal.
- Ascensos, transferencias, despidos, asignaciones
- Identificar los problemas de desempeño y diseñar el plan de acción
- Revisión de los criterios de selección
- Cumplir con las disposiciones legales
- Evaluación de los programas y progresos de las capacitaciones
- Colaborar con la planeación del talento humano
- Toma de decisiones sobre compensaciones (pp 302)

Por lo tanto, se puede decir que, a manera de desarrollo, permite comunicar a los funcionarios como van en su trabajo, cuáles son los comportamientos, actitudes a mejorar, además brinda al colaborador la oportunidad que conozca a su jefe y que es lo que éste piensa de ellos, utilizando la evaluación para guiar y acompañar al trabajador en su proceso de mejora, y detectando las necesidades de capacitación o inquietud de los colaboradores.

Por su lado a manera administrativa, aporta al mejoramiento del desempeño mediante el análisis de las fortalezas y debilidades, identificando cuales colaboradores tienen el potencial de asumir mayores retos y responsabilidades, brindándoles las herramientas correctas y ayuda con el proceso de toma de decisiones de manera justa y objetiva.

1.1.12 Razones por las cuales una evaluación del desempeño falla

De acuerdo con Snell et al (2018), existen diversas razones por las que una evaluación puede fallar y no logran utilizar todo el potencial que éstas ofrecen:

- Preparación inadecuada del gerente.
- El empleado no tiene objetivos claros al inicio del periodo de desempeño.
- El gerente puede no observar el desempeño o no contar con toda la información.
- Los estándares de desempeño pueden no ser claros.
- Inconsistencia en las evaluaciones entre supervisores u otros evaluadores.
- Evaluar la personalidad en lugar del desempeño.
- El efecto halo, el efecto de contraste u otros prejuicios de percepción.
- Lapsos inapropiados para la evaluación (demasiado cortos o demasiado largos).
- Demasiada importancia del desempeño inusual.
- Evaluaciones infladas porque los gerentes no quieren manejar "malas noticias".
- Lenguaje subjetivo o vago en las evaluaciones escritas.
- Las políticas de la organización o las relaciones personales nublan los juicios.
- No hay análisis profundo de las causas de los problemas de desempeño.
- El gerente no está capacitado para evaluar o proporcionar retroalimentación.
- No hay seguimiento ni coaching después de la evaluación.

Figura N°.4 Pasos del Proceso del desempeño

Fuente: Bohlander, G. Snell, S y Morris, S. (2018) Administración de Recursos Humanos. Cengage. <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=4645>

Es recomendable que revisar las prácticas actuales que se están llevando a cabo en las evaluaciones de desempeño en una empresa para que se logre identificar las áreas de oportunidad de mejorar en la gestión y potencializar el talento humano dentro de la organización.

Al evitar incurrir en estos errores se logrará aprovechar al máximo la evaluación, brindando la oportunidad de ayudar a los equipos de trabajo y dándoles seguimiento.

1.1.13 Métodos de evaluación del desempeño

Según Rodríguez (2017), afirma la existencia de los siguientes métodos de evaluación del desempeño:

- Método de clasificación alterna: Se basa en un sistema de clasificación de los colaboradores que va desde la puntuación más alta a la más baja de acuerdo con los rubros establecidos que son claves para que la organización logre el cumplimiento de los objetivos planteados para el crecimiento institucional.

- Método de formas narrativas: En este método la persona encargada de la aplicación de las evaluaciones es responsable de confeccionar un informe en el cual evalúe detalladamente el modo de actuación y desempeño por parte de su colaborador y que especifique minuciosamente con ejemplos. De tal forma podrán elaborar un plan de mejora y desarrollo una vez analizados junto con el colaborador las deficiencias encontradas en su desempeño.
- Método de escalas de estimación ancladas: Este método es una combinación de los métodos mencionados anteriormente como el de formas narrativas y el de las escalas gráficas de estimación, con la diferencia que este se caracteriza por ser más neutro e imparcial (pp.16-17).

1.1.14 lineamientos legales de una evaluación del desempeño

De acuerdo con Bohlander et al (2018), las evaluaciones del desempeño pueden jugar un doble papel para las empresas a favor o en contra, a favor ayudando a que el colaborador se desempeñe mejor y documentar su proceso para determinar las decisiones con base en sus resultados, pero por otro lado si son deficientes e imprecisas pueden llevar a un problema legal, por lo que las evaluaciones deben cumplir los siguientes lineamientos legales:

- Deben estar relacionadas con el puesto y con estándares de desempeño desarrollados mediante el análisis de puesto. Solo deben evaluarse aquellas áreas que son necesarias para el desempeño efectivo del puesto.
- Se debe entregar a los empleados una copia de estándares claros de sus puestos antes de las evaluaciones para que entiendan lo que tienen que hacer para obtener buenas calificaciones.

- Los gerentes que llevan a cabo la evaluación deben observar el comportamiento que evalúan. Este requisito implica tener un estándar mensurable contra el cual comparar el comportamiento del empleado.
- No debe permitirse que los problemas de desempeño sigan sin control. Se deben documentar los problemas cuando se produzcan y mencionarlos en las evaluaciones de los empleados.
- Se tiene que capacitar a los supervisores para utilizar correctamente el formato de evaluación.
- El departamento de recursos humanos de la empresa debe revisar las evaluaciones para ver si los grupos minoritarios son perjudicados.
- Se deben analizar de forma abierta con los empleados las evaluaciones y ofrecer asesorías u orientación correctiva para ayudarles a mejorar a aquellos con desempeño deficiente.
- Se debe establecer un proceso de apelación para permitir que los empleados expresen su desacuerdo con la evaluación (pp 309).

De acuerdo con lo mencionado anteriormente la empresa podría evitarse muchos problemas legales si acata estas disposiciones a la hora de confeccionar y ejecutar una evaluación del desempeño.

1.1.15 Proceso de evaluación del desempeño

De acuerdo con León (2017) indica que en la mayoría de las organizaciones las evaluaciones de desempeño se realizan de manera constante, por esta razón detalla dichas etapas a continuación:

- Fijación de objetivos de la evaluación del desempeño: El departamento de personal es el responsable de la implantación, coordinación y seguimiento del sistema de evaluación y, por ende, es también el encargado de la fijación de sus objetivos; aquí se consideran los objetivos generales y específicos de la evaluación desde el enfoque tanto de la organización, como de los empleados.
- Diseño del sistema de evaluación del desempeño: Este paso es crítico, ya que de él depende directamente el éxito o el fracaso de la evaluación. El diseño del sistema de evaluación del desempeño debe cubrir interés y valor tanto para la organización como para los empleados cuyo rendimiento es evaluado, pero también debe ser un sistema de retroalimentación que oriente los procesos de promoción y aumentos de sueldo y salarios.
- Implantación del sistema de evaluación de desempeño: Se generan beneficios a corto, mediano y largo plazo para toda la organización en general; es por esto que teniendo en cuenta el alcance de dichos beneficios debe hacerse una minuciosa selección del método o métodos de evaluación que se va a utilizar, de forma que este se ajuste a las políticas de aplicación de personal de la organización y que, al mismo tiempo, contribuya al buen funcionamiento del sistema a través de la entrega de resultados certeros.

- Control y evaluación del desempeño humano: Deben abordarse ideas y planes para la acción correctiva, los cuales en últimas garantizarán la mejora del rendimiento de la organización. La información obtenida de la ejecución de la evaluación debe ser comunicada a los empleados y retroalimentada constantemente para garantizar el éxito en el funcionamiento del sistema (pp 263).

1.2.16 ¿Quiénes deberían evaluar el desempeño?

De acuerdo con Morris et al (2018), los evaluadores pueden ser desde los supervisores, los de talento humano, los mismos colaboradores hasta los clientes, todo depende de la finalidad de evaluación, por lo que se detallan las más importantes:

- Evaluación por parte del superviso o del gerente: los jefes evalúan a sus subordinados y dichas evaluaciones son revisadas por un cargo superior.
- Autoevaluación: los colaboradores se autoevalúan
- Evaluación de los subordinados: los subordinados evalúan sus jefaturas
- Evaluación de pares: son evaluaciones que se hacen entre personas de un mismo rango y que trabajan juntas.
- Evaluación de equipos: califican el desempeño grupal y no los aportes individuales.
- Evaluación de los clientes: los clientes externos evalúan a los colaboradores.
- Evaluación de 360 grados: combina varias fuentes de información para evaluar el desempeño (pp 310-312).

1.1.16 Evaluación 360 grados

Medir el desempeño laboral es clave para mejorar la toma de decisiones y detectar las fortalezas y debilidades de la plantilla de una empresa. Un análisis para el que se utilizan diferentes herramientas y evaluaciones del desempeño.

La evaluación 360 grados de acuerdo con Bohlander et al (2018), indica que es una retroalimentación de 360 grados, tiene el propósito de proporcionar a los colaboradores un escenario más amplio de cómo ven los supervisores, colegas, directivos, clientes etc., su desempeño, de acuerdo con toda la información recolectada de las evaluaciones.

Una evaluación 360 grados sirve para medir el desempeño laboral de los trabajadores tanto cualitativa como cuantitativamente, por lo que incluyen preguntas sobre comportamientos medibles y numéricos, y otras relacionadas con opiniones.

El objetivo primordial es sacar provecho de cada evaluación. Es decir, en los trabajadores con mayor potencial puedan seguir formando las habilidades para alcanzar su máximo rendimiento, y en los trabajadores con debilidades capacitarlos para que puedan rendir como lo necesita la empresa (pp 312-314).

2.1.17 Ventajas y desventajas de la evaluación 360 grados

VENTAJAS
<ul style="list-style-type: none">• El sistema es más amplio, pues las respuestas provienen de varias perspectivas.• Puede reducir los prejuicios/sesgos, ya que la retroalimentación proviene de múltiples personas, no sólo de una.• La retroalimentación de pares y otros puede mejorar el autodesarrollo del empleado.
DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none">• El sistema es complejo porque combina todas las respuestas.• La retroalimentación puede ser intimidante y provocar resentimiento entre los empleados que consideren que los encuestados los atacaron.• Puede haber opiniones contradictorias, aunque todas pueden ser precisas desde su respectivo punto de vista.• Los participantes deben capacitarse• Los empleados pueden coludirse o "manipular" el sistema dándose unos a otros evaluaciones no válidas.• Los evaluadores pueden no sentirse responsables debido a que las evaluaciones son anónimas.

Figura N°.5 Ventajas y desventajas del proceso del desempeño

Fuente: Bohlander, G. Snell, S y Morris, S. (2018) Administración de Recursos Humanos. Cengage. <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=4645>

En definitiva, el formato de evaluación 360 grados se obtiene la retroalimentación del desempeño y las competencias claves que necesita el puesto de trabajo, en otras palabras, una evaluación 360 grados puede ser un elemento clave para aumentar el desempeño y productividad de todos los colaboradores.

1.1.17 Tipos de errores en la calificación del desempeño

Para Bohlander (2018), existen diferentes errores de carácter subjetivo que se cometen a la hora de calificar la evaluación del desempeño, de los cuales se menciona:

- Errores de distribución: es cuando se le asigna el mismo puntaje a un grupo de colaboradores, esto sucede cuando no se le explica al evaluar bajo que parámetros debe enfocar su calificación.
- Errores temporales: esto sucede cuando la revisión de la evaluación esta sesgada a favor o en contra de un colaborador, y se da porque el supervisor no lleva un registro de los logros y las fallas de sus subordinados.
- Errores de contraste: es cuando se compara la evaluación de un colaborador con otro trabajador, lo que sesga la información y no la hace objetiva.
- Error por similitud con el evaluador: es cuando el evaluador manipula de manera positiva el resultado de una evaluación cuando tiene afinidad con ese colaborador.

Se debe tener claro que cualquier evaluación debe ser siempre objetiva, en pro de mejorar a los colaboradores a nivel individual y que estos a su vez contribuyan de manera eficaz a alcanzar los objetivos de la empresa (pp 314-315)

2.2 MARCO CONTEXTUAL

2.2.1 Historia de la Empaques Belén

Empaques Belén S.A, fue fundada por el actual presidente, el señor Edgar Francisco González Murillo y su esposa la señora Eugenia Navarro Herrera, esta actividad nació a título personal en mayo 1993, ubicada actualmente en San Rafael de Alajuela.

En ese momento su fundador tenía más de 25 años de laborar en una empresa transnacional (Nacional Panasonic en aquel momento, hoy Panasonic de Costa Rica) ocupando un puesto de gerencia, que le permitió visitar varias partes del mundo para dar seguimiento a los clientes y así como las otras sedes de Panasonic en los otros países.

Don Edgar tuvo la oportunidad de estudiar en Japón por dos ocasiones, donde se encontró con productos empacados que en Costa Rica no existían, de ahí nació la idea de empacar en porciones pequeñas productos alimenticios en nuestro país, por lo cual renuncia a su actual trabajo y compra la primera máquina empacadora e inicia esta travesía vendiendo la idea a las empresas más grandes de aquellos años, convenciéndolos de que era una excelente oportunidad innovadora y con mejor presentación, sin embargo la clara costumbre arraigada de consumir los productos a granel por precio y por costumbre popular generó cierta resistencia al cambio de los productos empacados en dosis pequeñas.

El primer Cliente que confió en esta innovadora idea fue a la empresa Burger King –Costa Rica, y se empezó a vender con marca Belén en cantidades reducidas pero que permitía por fin poner en funcionamiento la máquina.

En febrero 1993 se funda la empresa con razón Social Empaques Belén S.A con cedula jurídica 3-101-135332, en ese momento se funda con un capital social de 10.000 colones como socios principales Sr. Edgar Fco González Murillo y la Sra. Eugenia María Navarro y como otro tercer socio accionista su hija mayor que en aquel momento ya contaba con los 18 años, ya para

aquel entonces se contaba con 3 máquinas empacadoras y con un operario para cada una y con clientes como McDonald de Costa Rica , la cadena de restaurantes As de Oros y algunas cadenas de hoteles.

La empresa ya como Empaques Belén S.A continuo trabajando con un crecimiento en camiones repartidores , maquinaria y personal se hizo construir un edificio más acorde y preparado con la tecnología adecuada en sus instalaciones y con oportunidad de expansión en un posible crecimiento, por lo cual se tomó la decisión de hacer un gran esfuerzo de crear con los recursos propios de la empresa y aportes de capital de los socios en aquel monto el matrimonio fundador y construir una nueva planta de 416 metros cuadrados de construcción en una propiedad de 9855 metros cuadrados de terreno , acondicionada con todo lo necesario para ofrecer un excelente producto y con oportunidades de crecimiento y expansión.

En 1995 ya con su nueva planta la empresa a partir de ese momento empezó con un crecimiento constante y contratando más personal y comprando más maquinaria a un ritmo de 2 a 3 maquina por año aumentando su capacidad productiva y tecnología en maquina conforme compraba nueva y mejor tecnología en sus equipos ya 1998 estaba incorporados los dos siguientes hijos con mayoría de edad y como socios activos de la sociedad Sr. Juan Fco González encargándose de la parte administrativa y velando de la labor financiera con un título de licenciado en Finanzas y Sr. Alonso González N. como gerente de Producción con un título de Ingeniero Industrial , juntos con el deseo bien infundado del presidente de la empresa padre de los socios nuevos de hace crecer el proyecto se dan la tarea de buscar más clientes de embargadora y diversificar los productos ya existentes.

Pronto la empresa empezó a diversificar sus productos ofreciendo más alternativas al mercado nacional, con productos y servicios diversificados creando varias divisiones de la empresa para dar servicios más personalizados y especializado.

En el 2012 y 2013 se construye 4 bodegas más en una propiedad comprada adjunta a la planta actual de Empaques Belén haciéndose un solo plantel completo para Empaques Belén estas nuevas naves se construyeron 2 con recursos propios y dos con préstamo del BNCR quedando una propiedad completa de aproximadamente 17000 m² y un total de 2536 m² construcciones.



Figura N°6. Imagen de la empresa Empaques Belén
Fuente: <https://empaquesbelen.com/shop/>

2.2.2 División de productos

Los productos tradicionales con que cuenta la empresa se dividen en tres categorías

- **División para pizzerías**
- **División de productos para el café**
- **División de condimentos**

Además, cuentan con la división de distribución de productos desechables para alimentos.

La compañía se ha diversificado mucho como se observa en todas sus divisiones, pero todo orientado hacia el mismo gremio, productos alimenticios, por lo cual nuestro trabajo constante está en investigar y desarrollar proyectos que cumplan con los requerimientos establecidos para satisfacer al 100% de las necesidades de los consumidores, por esta razón pertenecemos a la Cámara de Alimentos de Costa Rica (CACIA) en la cual participamos constantemente en seminarios , congresos , capacitaciones o en desarrollo de conferencias nacionales e intencionales que permitan conozcamos más y estemos al día con la tecnología y las nuevas ideología desarrollistas para el gremio

2.2.3 Gestión Ambiental

Como parte de la sostenibilidad Ambiental buscamos para el Mercado ir creando conciencia de consumo limpio con artículos compostable y biodegradables, aunque aún vendemos productos plásticos , estamos incentivando e instando y buscando un cambio de conciencia y consumo a voluntad propia del consumidor mayorista y Final (nuestros clientes) a consumir productos que no contaminen el ambiente y que realmente ayude a ser un punto de cambio y conciencia , y estamos ofreciendo toda la gama de productos Biodegradables y compostable , de bagazo de caña , de fécula de maíz y cartón de ambientes renovables:

- a. Productos Hecho del bagazo de la caña de Azúcar
- b. Producto Biodegradable y compostable
- c. Certificado de la FDA como apto para alimentos
- d. Se puede usar en Microondas & refrigerar
- e. El jardín amistoso, de la naturaleza y de nuevo a la naturaleza, puede degradarse y biodegradarse durante 90 días

2.2.4 Certificaciones

Le empresa Empaques Belén S.A ya en el 2020 obtiene la importante certificación

internacional FSSC22000, “FSSC 22000 Sistema de Gestión de Seguridad Alimentaria.

2.2.5 Nuestro Personal

Contamos con aproximadamente cien colaboradores que están distribuidos de acuerdo con sus ramas como el área de producción, Bodegas, Departamento de Mantenimiento, Administración, Contabilidad, Departamento Ventas.

Cada área cuenta con supervisores y sus jefaturas a cargo, el departamento de calidad cuenta con personal muy preparado y de amplia experiencia, una de nuestras filosofías de empresa se basa en brindar un producto de óptima calidad y presentación, además por ser una empresa de productos alimenticios cuidamos la inocuidad de los alimentos desde el proveedor hasta llegar al punto de venta.

Contamos con sistemas modernos de análisis y verificación de datos para determinar la calidad y la trazabilidad adecuada del producto. Nuestro personal en general incluyendo el administrativo pasa en una capacitación constante, Empaques Belén se convirtió en un ente colaborador del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) donde se brindan capacitaciones en nuestro centro de trabajo, como cursos intensivos de manipulación de alimentos certificados, buenas prácticas de Manufactura, curso de HCCP, y otros de importancia con refregamientos de los mismo en forma anual a todo el personal.

2.2.6 Misión

Somos una empresa dedicada a los empaques de productos alimenticios (polvos, líquidos y granos) de alta calidad. Nuestro orgullo se debe a la satisfacción plena de nuestros clientes y consumidores, en base a un dinamismo integro de nuestros colaboradores, con un compromiso de mejoramiento e innovación permanente.

2.2.7 Visión

Empaques Belén S.A busca abarcar aquellos sectores que no han sido explorados, fortalecer los existentes la innovación y además pretende involucrarse cada vez más en el mercado internacional, en base al liderazgo y la cooperación de todos los colaboradores, para así alcanzar el éxito.

2.2.8 Política de calidad

Empaques Belén S.A es una empresa dedicada al empaque de productos alimenticios, comprometida con la mejora continua de sus procesos, la calidad de los productos, servicios y la capacitación de nuestro personal, todo esto en armonía con el medio ambiente, con el propósito de aumentar la satisfacción de sus clientes y así poder competir exitosamente en el mercado.

Fuente: Seidy González, encargada de Recursos Humanos, Empaques Belén

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE

Para la presenta investigación se utilizará el enfoque cuantitativo, ya que ayudará a determinar la prevalencia del engagement y su efecto en el desempeño de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén.

De acuerdo con los autores un enfoque cuantitativo representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna etapa. Parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica (Sampieri y Torres, 2018, pp 5-6).

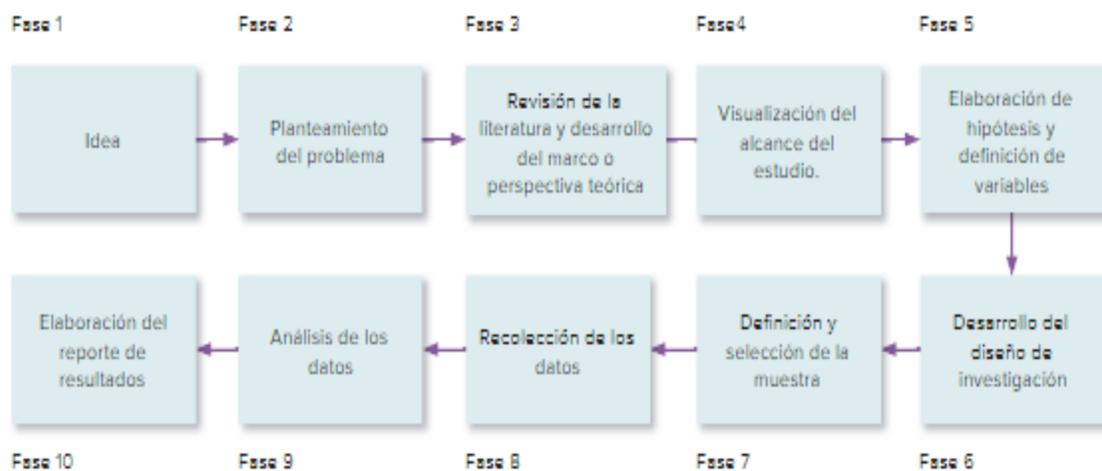


Figura N°7. Proceso cuantitativo

Fuente: Sampieri, R. y Torres, C. (2018) Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Interamericana. <https://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

La figura anterior demuestra de una manera más clara y precisa lo que los autores detallan en la definición para lograr un análisis del enfoque cuantitativo más ordenado y preciso.

3.2 ALCANCE

De acuerdo con Sampieri & Torres (2018) un estudio correlacional tiene como finalidad conocer la relación entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular, pretende responder a las preguntas de investigación (pp109).

Por su parte afirman que los estudios explicativos van más allá de la descripción de fenómenos, conceptos o variables o del establecimiento de relaciones entre estas; están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos de cualquier índole (pp 110-112).

El alcance del estudio será correlacional debido a que se busca la relación entre las variables expuestas además de establecer en qué medida la variación de una afecta a la otra, y explicativo ya que el hecho de saber que dos variables se relación aportan de manera parcial información explicativa.

3.3 DISEÑO

El diseño de la investigación, según el enfoque cuantitativo será no experimental y transversal, debido a que se aplicarán los instrumentos durante un periodo establecido que para esta investigación es el II cuatrimestre del 2021. De acuerdo con Sampieri y Torres (2018), lo definen de la siguiente manera:

Son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. La investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido (pp 175).

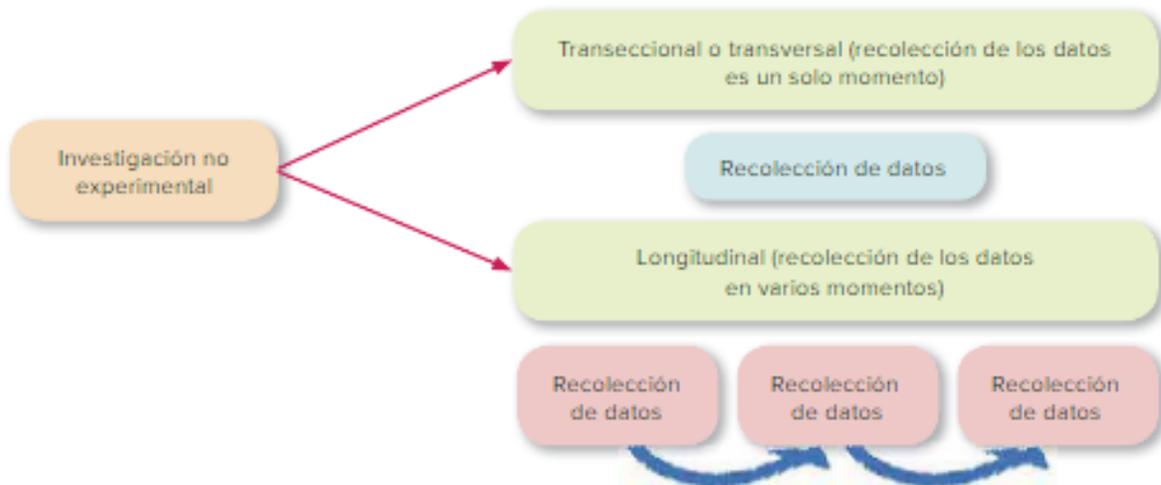


Figura N°8. Diseños no experimentales

Fuente: Sampieri, R. y Torres, C. (2018) Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Interamericana. <https://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

Por su parte definen la investigación transeccional o transversal como el diseño que recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único (pp 176).

3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO

Sampieri & Torres (2018) definen la unidad de análisis como: “Segmentos de los datos narrativos para ir generando o descubriendo categorías que describan los conceptos de interés y sus vínculos, los cuales conforman el planteamiento del problema y permiten entender el fenómeno bajo análisis” (p. 472). La unidad de análisis son los 15 colaboradores del área administrativa de la empresa Empaques Belén.

3.4.1 Población

Sampieri & Torres (2018) definen población como: “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.199).

La población para la investigación está compuesta por 15 colaboradores, ubicados en los departamentos de compras, call center/ventas y contabilidad, ubicados en la provincia de Alajuela, San Rafael.

1.4.2 Tipo de muestra

Sampieri y Torres (2018), define la muestra como un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera probabilística, para que puedas generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población) (pp. 196).

En esta investigación se aplica un muestreo probabilístico ya que se trabaja con la totalidad de la población de la investigación.

1.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Condiciones específicas para los individuos de la muestra.

Tabla N.º 2 *Criterios de inclusión y de exclusión*

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Colaboradores Administrativos	Colaboradores Operativos y Gerencias

Fuente: Elaboración propia, 2021.

1.4.4 Consideraciones éticas

Para cumplir con los cuidados éticos del manejo de la información y a solicitud de la encargada de recursos humanos, el instrumento fue enviado a ella para que confirme que la investigación cumple con las normas de discreción y anonimato.

La recolección de la información será exclusivamente con fines investigativos y se mantendrá la discreción de colaboradores participantes a la misma con el fin de no generar ningún conflicto ético o laboral, por lo que la información solicitada no se analizará de forma individual, sino, grupal.

Los colaboradores participantes serán contactados por el departamento de recursos humanos, donde se les informará de la aplicación que deben realizar sobre esta investigación mediante un enlace de la herramienta Google Forms, y que no representa ningún tema sensible que amerite una firma de consentimiento, pero siempre cuidando la confidencialidad de la información.

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La información se recopilará mediante la aplicación de dos instrumentos, el cuestionario (encuesta) y el test UWEST 15. De acuerdo con los autores Sampieri & Torres (2018), definen el cuestionario de la siguiente manera:

Consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Bourke, Kirby y Doran, 2016). Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (Brace, 2013)” (pp. 250). El test cuenta con 15 preguntas cerradas.

El cuestionario aplicado para las variables 2 y 3 consta de 29 preguntas de las cuales 17 son preguntas cerradas, 8 preguntas abiertas y 4 preguntas semiabiertas.

3.6 VARIABLES

Tabla N.º 3 Cuadro de operacionalización de las variables

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Indicadores	Definición operacional
Identificar las dimensiones del engagement presentes en los colaboradores de la empresa Empaques Belén	Dimensiones del engagement	Es un estado positivo y leal permanente en el ámbito laboral, se identifica como el estudio de las necesidades de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización. Borregó (2016)	Vigor Dedicación Absorción	Encuesta aplicada a los colaboradores administrativos de la Empresa Empaques Belén. El test va de la pregunta 1 a la 15.
Conocer las dimensiones del engagement que influyen de manera positiva y negativa en el desempeño de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén.	Dimensiones del engagement que influyen de manera positiva y negativa	Es un estado positivo y leal permanente en el ámbito laboral, se identifica como el estudio de las necesidades de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización. Borregó (2016)	Desempeño asociado a: Vigor Dedicación Absorción	Encuesta aplicada a los colaboradores administrativos de la Empresa Empaques Belén. La variable 2 inicia el cuestionario en la pregunta 16 a la 36.
Determinar los factores que influyen en el engagement de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén	Engagement	Es un estado positivo y leal permanente en el ámbito laboral, se identifica como el estudio de las necesidades de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización. Borregó (2016)	Personas Compensación Oportunidades Retroalimentación	Encuesta aplicada a los colaboradores administrativos de la Empresa Empaques Belén. La variable 3 inicia el cuestionario en la pregunta 17 a la 44.
Diseñar una propuesta de mejora que coadyuve a aumentar el engagement en los colaboradores para obtener un mejor desempeño de los funcionarios				

Fuente: Elaboración propia, 2021

3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

Los datos cuantitativos serán analizados con la totalidad de la población por medio de una encuesta/cuestionario, acorde a las variables y los criterios de inclusión y exclusión con la finalidad de obtener información relevante para la investigación.

Tabla N.º 4 *Estrategia de análisis de los datos*

Método	Aplicación
Contenido del Instrumento	Se recolectará la información mediante un cuestionario prediseñado, el cual no se podrá modificar el cual consta de preguntas cerradas y semiabiertas.
Realización de plan piloto	Después de realizado el instrumento y estar aprobado por la tutora, se procederá a enviar el cuestionario a la encargada de recursos humanos de la empresa para su aprobación.
Análisis método Cuantitativo	Confeccionar un cuestionario donde se pueda analizar mediante Google Forms.
Síntesis y conclusiones	Realizar la conceptualización de la teoría, después del análisis de información.

Fuente: Elaboración propia, 2021

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 GENERALIDADES

En este capítulo se muestra el análisis de la información suministrada a partir del cuestionario que se aplicó en el área administrativa de la empresa Empaques Belén. Dicha información recolectada sirve de base como herramienta a la empresa para mejorar el engagement y el desempeño de sus colaboradores.

A continuación, se detalla el análisis de los datos recolectados a través del instrumento de medición cuestionario, realizado a los quince teletrabajadores quienes cumplieron con los criterios de inclusión y exclusión.

4.2 ENCUESTA APLICADA

I. Datos Generales

Tabla N.º 5 Género

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

Gráfico N.º 1 Género

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

En el gráfico anterior se logra apreciar que el 53.30% corresponde al género masculino, el 40% al género femenino, y el 6.70% inter sex, es decir que predomina el género masculino en el total de población encuestada.

Tabla N 6 Edad

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

Gráfico N.º 2 Edad

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

De acuerdo con la gráfica de la pregunta dos, refleja el rango de las edades de la siguiente manera:

- El 33% de colaboradores oscilan entre los 18 años a los 30 años
- El 27% de colaboradores oscilan entre los 31 años a los 40 años

- El 27% de colaboradores oscilan entre los 41 años a los 50 años
- El 13% de colaboradores tienen 51 años o más.

Tabla N.º 7 Grado Académico

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

Gráfico N.º 3 Grado Académico

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con los resultados, se logra observar que el nivel académico más alto es el Bachillerato en educación media que representa el 47% de los colaboradores, siguiendo el Bachillerato universitario y Maestría ambos con un 20% y por último la Licenciatura con un 13%.

Variable I: Dimensiones del engagement (UWES-15)

a. Indicador 1: Vigor

Tabla N.º 8 En mi trabajo me siento lleno de energía

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 4 En mi trabajo me siento lleno de energía

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

De acuerdo con la gráfica de la variable se refleja el nivel de energía de los colaboradores en el trabajo de la siguiente manera:

- El 47% de los colaboradores regularmente tienen altos niveles de energía
- El 27% de los colaboradores bastantes veces tienen altos niveles de energía
- El 13% de los colaboradores algunas veces tienen altos niveles de energía
- El 13% de los colaboradores siempre tienen altos niveles de energía

Tabla N.º 9 Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 5 Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

De acuerdo con la gráfica se refleja el nivel en el que el colaborador está adaptado para trabajar por largos periodos de tiempo se distribuye de la siguiente manera

- El 40% regularmente puede continuar laborando por largos periodos de tiempo
- El 27% bastantes veces puede continuar laborando por largos periodos de tiempo
- El 13% algunas veces puede continuar laborando por largos periodos de tiempo
- El 13% siempre puede continuar laborando por largos periodos de tiempo
- El 7% casi nunca puede continuar laborando por largos periodos de tiempo

Tabla N.º 10 Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

Gráfico N.º 6 Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar

: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

De acuerdo con la gráfica se logra apreciar el nivel de ganas de ir a trabajar de los colaboradores de la siguiente manera:

- El 40% regularmente se levantan con ganas de ir a trabajar
- El 27% siempre se levantan con ganas de ir a trabajar
- El 20% bastantes veces se levantan con ganas de ir a trabajar
- El 13% algunas veces se levantan con ganas de ir a trabajar

Tabla N.º 11 Soy muy persistente en mi trabajo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

Gráfico N.º 7 Soy muy persistente en mi trabajo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

De acuerdo con la gráfica anterior se puede observar que el 53% indicó que son bastante persistentes con su trabajo, 40% siempre son persistentes y el 7% regularmente es persistente con su trabajo.

Tabla N.º 12 Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

Gráfico N.º 8 Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

El 47% de los encuestados afirman que siempre son fuertes y vigorosos en su trabajo, el 33% bastantes veces es fuerte y vigoroso en su trabajo, y el 20% regularmente es fuerte y vigoroso.

b. Indicador 2: Dedicación

Tabla N.º 13 Mi trabajo es retador

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

Gráfico N.º 9 Mi trabajo es retador

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

De acuerdo con los datos del gráfico anterior el 40% de los encuestados indica su trabajo le resulta retador, el 27% afirma que bastantes veces es retador, el 19% señala que regularmente su trabajo es retador, el 7% casi nunca, y el otro 7% indica que algunas veces les resulta retador.

Tabla N.º 14 Mi trabajo me inspira

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

Gráfico N.º 10 Mi trabajo me inspira

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según el gráfico anterior el 33% indica que bastantes veces le inspira el trabajo, el 27% algunas veces, el 20% regularmente, el 27% y el otro 20% siempre le inspira su trabajo.

Tabla N.º 15 Estoy entusiasmado con mi trabajo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 11 Estoy entusiasmado con mi trabajo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con los resultados del gráfico, los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, se encuentran entusiasmados con su trabajo de la siguiente manera:

- El 33% bastantes veces
- El 27% regularmente
- El 27% siempre
- El 13% algunas veces

Tabla N.º 16 Estoy orgulloso del trabajo que hago

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 12 Estoy orgulloso del trabajo que hago

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con los resultados del gráfico, los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, se encuentran orgulloso de lo que hacen en su trabajo de la siguiente manera:

- El 53% siempre
- El 27% bastantes veces algunas veces
- El 13% regularmente
- El 7% algunas veces

Tabla N.º 17 Mi trabajo está lleno de significado y propósito

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 13 Mi trabajo está lleno de significado y propósito

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según el gráfico anterior, los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, se encuentran orgullosos de lo que hacen en su trabajo de la siguiente manera:

- El 40% bastantes veces
- El 40% siempre
- El 13% algunas veces
- El 7% regularmente

c. Indicador 3: Absorción

Tabla N.º 18 Cuando estoy trabajando me olvido de todo lo que pasa a mi alrededor

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 14 Cuando estoy trabajando me olvido de todo lo que pasa a mi alrededor

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior, los resultados a la afirmación, cuando estoy trabajando me olvido de todo lo que pasa a mi alrededor se distribuyen de la siguiente manera:

- El 41% algunas veces
- El 14% regularmente
- El 13% bastantes veces
- El 13% siempre
- El 13% casi nunca
- El 7% nunca

Tabla N.º 19 El tiempo vuela cuando estoy trabajando

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 15 El tiempo vuela cuando estoy trabajando

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según la información del gráfico anterior, los resultados de la afirmación: el tiempo vuela cuando estoy trabajando, se visualizan de la siguiente manera:

- El 33% algunas veces
- El 33% siempre
- El 20% bastantes veces
- El 7% casi nunca
- El 7% regularmente

Tabla N.º 20 Me "dejo llevar" cuando estoy trabajando

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 16 Me "dejo llevar" cuando estoy trabajando

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

Según la información del gráfico anterior, los resultados de la afirmación: me dejo llevar cuando estoy trabajando, se visualizan de la siguiente manera:

- El 40% algunas veces
- El 40% bastantes veces
- El 13% casi nunca
- El 7% siempre

Tabla N.º 21 Estoy inmerso en mi trabajo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

Gráfico N.º 17 Estoy inmerso en mi trabajo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según la información del gráfico anterior el 40% algunas veces se siente inmerso en su trabajo, el 27% se encuentra inmerso bastantes veces, el 20% siempre está inmerso, y el 13% regularmente se encuentra inmerso en su trabajo.

Tabla N.º 22 Soy Feliz cuando estoy absorto en mi trabajo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 18 Soy Feliz cuando estoy absorto en mi trabajo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con la información del gráfico, el 20% bastantes veces se siente feliz cuando está absorto en su trabajo, el 20% siempre, el 40% lagunas veces y el 20% regularmente se encuentra feliz cuando esta absorto en su trabajo.

Variable II: Dimensiones del engagement que influyen de manera positiva y negativa

a. Indicador 1: Vigor

- **Altos niveles de energía**

Tabla N.º 23 ¿Conoce usted sobre la metodología utilizada en su lugar de trabajo para evaluar su desempeño?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 19 ¿Conoce usted sobre la metodología utilizada en su lugar de trabajo para evaluar su desempeño?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según el gráfico anterior el 60% afirma conocer la metodología utilizada para evaluar su desempeño, mientras que el 40% indica desconocimiento.

Tabla N.º 24 ¿Considera usted que la evaluación es acorde a sus funciones?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 20 ¿Considera usted que la evaluación es acorde a sus funciones?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

Según el gráfico anterior, el 73% de los colaboradores de administrativos de la empresa Empaques Belén sí está de acuerdo que la evaluación que se les aplica es acorde con las funciones que realizan, mientras que el 27% indica que no consideran que la evaluación sea acorde a sus funciones.

Tabla N.º 25 ¿Sabe usted quien es la persona encargada de aplicar la evaluación de su desempeño?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 21 ¿Sabe usted quien es la persona encargada de aplicar la evaluación de su desempeño?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según la información del gráfico anterior, los resultados a la pregunta ¿Sabe usted quien es la persona encargada de aplicar la evaluación de su desempeño?, se distribuyen de la siguiente manera:

- El 73% Jefatura directa.
- El 20% Gerencias
- El 7% Recursos Humanos

Tabla N.º 26 ¿Explique el propósito de la evaluación del desempeño?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 22 ¿Explique el propósito de la evaluación del desempeño?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según la información del gráfico anterior, los resultados a la pregunta ¿Explique el propósito de la evaluación del desempeño?, se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla N.º 27 ¿Se considera usted una persona vigorosa?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 23 ¿Se considera usted una persona vigorosa?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según el gráfico anterior el 93% sí se considera una persona vigorosa, y solamente un 7% indica no considerarse como una persona vigorosa.

Tabla N.º 28 ¿Considera usted, que su nivel de energía es el adecuado para obtener un buen desempeño?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 24 ¿Considera usted, que su nivel de energía es el adecuado para obtener un buen desempeño?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior el 87% de los encuestados consideran que su nivel de energía sí es el adecuado para poder obtener un buen desempeño es su trabajo, por otra parte, el 13% indica que su nivel de energía no es el adecuado para lograr un buen desempeño.

Tabla N.º 29 Indique un motivo de su alto o bajo nivel de energía en el trabajo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 25 Indique un motivo de su alto o bajo nivel de energía en el trabajo

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior los resultados a la pregunta Indique un motivo de su alto o bajo nivel de energía en el trabajo, se distribuyen de la siguiente manera

- El 27% indica la Motivación
- El 13% le gusta lo que hace

- El 13% señaló la cantidad de horas de descanso y los estresores externos
- El 13% dice que el trato y apoyo de la jefatura es importante
- El 13% no respondió a la pregunta.
- El 7% indica que el trabajo no es bien remunerado
- El 7% señala los objetivos diarios claros y específicos como un motivo del alto nivel de energía
- El 7% hace énfasis al agradecimiento, compromiso y responsabilidad que siente para con la empresa

- **Persistencia**

Tabla N.º 30 ¿Se considera una persona persistente para cumplir con los objetivos institucionales?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 26 ¿Se considera una persona persistente para cumplir con los objetivos institucionales?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según el gráfico anterior el 93% de los encuestados, se consideran personas persistentes para lograr cumplir con los objetivos institucionales y solo un 7% indica que no.

Tabla N.º 31 En la escala del 1 al 5, siendo el número uno el de menor valor y cinco el puntaje más alto, ¿Qué tan persistente es usted?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 27 En la escala del 1 al 5, siendo el número uno el de menor valor y cinco el puntaje más alto, ¿Qué tan persistente es usted?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según el gráfico anterior, los datos de la pregunta: En la escala del 1 al 5, siendo el número uno el de menor valor y cinco el puntaje más alto, ¿Qué tan persistente es usted?, se distribuyen de la siguiente manera:

- 5 = 53%
- 4 = 27%
- 3 = 13%
- 1 = 7%

-Esfuerzo

Tabla N.º 32 ¿Considera usted que su jefatura valora el esfuerzo que usted realiza para cumplir con las metas?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 28 ¿Considera usted que su jefatura valora el esfuerzo que usted realiza para cumplir con las metas?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior los colaboradores responden a la pregunta ¿Considera usted que su jefatura valora el esfuerzo que usted realiza para cumplir con las metas?, de la siguiente manera: el 53% indica que sí y el 47% que no, entre los comentarios del no, destacan que no lo valoran lo suficiente, no reconocen el trabajo realizado, y solo cuando las cosas van mal es donde te lo hacen saber.

Tabla N.º 33 ¿Está usted siempre dispuesto a dar un esfuerzo extra, en caso de que la empresa lo requiera?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 29 ¿Está usted siempre dispuesto a dar un esfuerzo extra, en caso de que la empresa lo requiera?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior el 93% indica que sí está dispuesto a dar un esfuerzo extra y solo el 7% comentó que no, entre los comentarios del sí, señalan que lo hacen en situaciones de emergencia o extraordinarias, además que de no hacerlo la jefatura arremete contra ellos de alguna otra forma.

b. Indicador 2: Dedicación

- Entusiasmo

Tabla N.º 34 ¿Es usted una persona entusiasta?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 30 ¿Es usted una persona entusiasta?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según el gráfico anterior, el 47% indica no ser una persona entusiasta, mientras que el 53% comenta que sí lo es.

Tabla N.º 35 ¿Qué es lo que más le entusiasma de su trabajo?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 31 ¿Qué es lo que más le entusiasma de su trabajo?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior, la información de la pregunta ¿Qué es lo que más le entusiasma de su trabajo?, se distribuye de la siguiente manera:

- El 26% aprender siempre algo nuevo
- El 20% los retos
- El 20% lograr las metas y tareas diarias
- El 13% el trato y manejo de personal
- El 7% indicó que le entusiasma el trabajo en equipo
- El 7% lo que hago
- El 7% no respondió

- **Orgullo**

Tabla N.º 36 ¿Se siente orgulloso de trabajar para empaques Belén?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 32 ¿Se siente orgulloso de trabajar para empaques Belén?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior, el 87% afirma sentirse orgulloso de trabajar para la empresa empaques Belén, mientras que el 13% de los encuestados, indican que no se sienten orgullosos.

Tabla N.º 37 ¿Qué es lo que más le enorgullece de la compañía?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 33 ¿Qué es lo que más le enorgullece de la compañía?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior las respuestas a la pregunta ¿Qué es lo que más le enorgullece de la compañía?, se distribuyen de la siguiente manera:

- El 26% la trayectoria y buen funcionamiento de la empresa
- El 26% el compromiso, compañerismo y el crecimiento
- El 20% la estabilidad laboral
- El 7% el pago puntual
- El 7% responde que todo
- El 7% no respondió a la pregunta
- El 7% desempeñarse en lo que le gusta

- **Inspiración que le provoca el empleo**

Tabla N.º 38 ¿Su trabajo le inspira a reinventarse para lograr sus metas?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 34 ¿Su trabajo le inspira a reinventarse para lograr sus metas?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según el gráfico anterior el 87% de las personas encuestadas afirman que su trabajo les inspira a reinventarse para poder lograr las metas, por otra parte, el 13% de los encuestados indica que no.

Tabla N.º 39 ¿Considera que su trabajo está lleno de retos y oportunidades para crecer?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 35 ¿Considera que su trabajo está lleno de retos y oportunidades para crecer?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con la información del gráfico anterior, el 93% indica que no y solo un 7% que sí. De acuerdo con los que respondieron no, manifiestan lo siguiente:

- No porque oportunidad de crecimiento es limitada por uno de los dueños
- No te dan la oportunidad y contratan a otra persona de afuera o bien si te la dieran, no te aumentan el salario

c. Indicador 3: Absorción

- Felicidad

Tabla N.º 40 ¿Actualmente se considera una persona plena con la labor que desempeña?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 36 ¿Actualmente se considera una persona plena con la labor que desempeña?

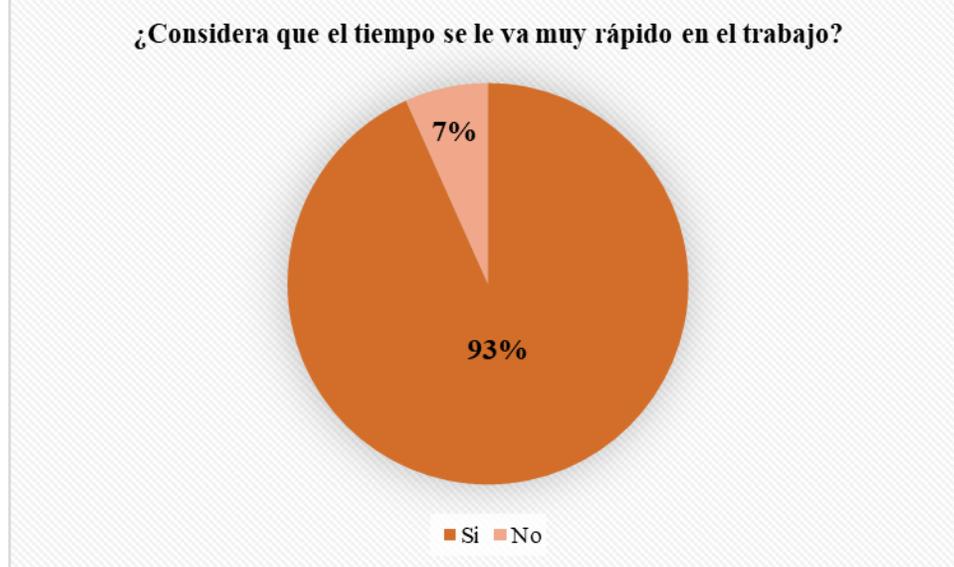
Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior el 60% de los encuestados indicaron que no se sienten plenos con la labor que desempeñan en la compañía, mientras que el 40% comentó que sí.

Tabla N.º 41 ¿Considera que el tiempo se le va muy rápido en el trabajo?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 37 ¿Considera que el tiempo se le va muy rápido en el trabajo?



Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según el gráfico anterior el 93% de los colaboradores administrativos consideran que sí se les va muy rápido el tiempo en el trabajo, y solo el 7% indicó que no se le va rápido el tiempo en su trabajo.

- **Situaciones placenteras en el trabajo**

Tabla N.º 42 ¿Considera que está involucrado o inmerso en su trabajo?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 38 ¿Considera que está involucrado o inmerso en su trabajo?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior el 40% de los encuestados no se encuentran involucrados o inmersos en su trabajo, mientras que el 60% respondió que sí se encuentran inmersos en su trabajo.

Tabla N.º 43 ¿Experimenta usted algún desagrado cuando tiene que dejar alguna tarea sin terminar?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 39 ¿Experimenta usted algún desagrado cuando tiene que dejar alguna tarea sin terminar?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según el gráfico anterior el 67% indica sí sentir algún desagrado por dejar tareas pendientes, mientras que el 33% no experimenta algún desagrado por dejar alguna tarea pendiente.

Variable III: Engagement

a. Indicador 1: Personas

Tabla N.º 44 ¿Cree usted que sus compañeros de trabajo afectan su engagement?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 40 ¿Cree usted que sus compañeros de trabajo afectan su engagement?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Según el gráfico anterior, el 53% cree que los compañeros de trabajo no afectan en su engagement, mientras que el 47% señala que sí, de acuerdo con el primero resultado los encuestados señalan que los resultados dependen de sí, mismos, además indican que a nivel general se llevan bien unos con otros, en cuanto al segundo resultado afirman que la integración a la cultura organizacional es importante para encajar y así como la influencia de las relaciones humanas.

Tabla N.º 45 Desde el puesto más bajo hasta el puesto más alto, ejerce un rol importante en el desarrollo de los objetivos institucionales, así como en la obtención de los logros comunes. Según la afirmación anterior, ¿está usted de acuerdo, explique?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 41 Desde el puesto más bajo hasta el puesto más alto, ejerce un rol importante en el desarrollo de los objetivos institucionales, así como en la obtención de los logros comunes. Según la afirmación anterior, ¿está usted de acuerdo, explique?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

De acuerdo con el gráfico anterior el 80% de los encuestados sí consideran que todos los niveles jerárquicos son importantes para alcanzar los logros de la empresa y un 20% indica que no. Los encuestados que indicaron que sí, afirman que todos son un equipo, miembro de la empresa y que en conjunto son parte de los resultados.

b. Indicador 2: Compensación

Tabla N.º 46 ¿Considera usted que la compensación económica recibida es un factor importante para determinar su nivel de compromiso para con la empresa?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

Gráfico N.º 42 ¿Considera usted que la compensación económica recibida es un factor importante para determinar su nivel de compromiso para con la empresa?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

De acuerdo con el gráfico anterior, el 87% de los colaboradores administrativos consideran que la compensación económica recibida si es un factor importante para determinar su nivel de compromiso con la empresa y solo el 13% considera que no es un factor importante.

Tabla N.º 47 ¿Está usted satisfecho con su salario?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021.

Gráfico N.º 43 ¿Está usted satisfecho con su salario?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior el 73% de los colaboradores administrativos, sí están satisfechos con su salario, mientras que el 27% indica que no lo está.

c. Indicador 3: Retroalimentación

Tabla N.º 48 ¿Cree usted que la retroalimentación mejora la comunicación entre jefe y colaborador?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 44 ¿Cree usted que la retroalimentación mejora la comunicación entre jefe y colaborador?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior, el 100% de los encuestados creen que la retroalimentación mejora la comunicación entre jefe y colaborador, algunas de las razones que mencionan son: el desarrollo de la confianza, el aprendizaje, la comunicación asertiva que permite entender lo que se está haciendo, cómo y porqué, además de la empatía del jefe hacia su colaborador directo ante alguna situación especial.

Tabla N.º 49 ¿Cómo califica la comunicación con su jefatura?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 45 ¿Cómo califica la comunicación con su jefatura?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior el 20% considera que la comunicación con su jefatura es regular, el 7% mala, el 26% excelente y el 47% buena.

Tabla N.º 50. Una retroalimentación asertiva promueve a que el trabajador realice sus tareas con mayor detalle, cuidado, eficacia e innovación. ¿Está usted de acuerdo?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 46. Una retroalimentación asertiva promueve a que el trabajador realice sus tareas con mayor detalle, cuidado, eficacia e innovación. ¿Está usted de acuerdo?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior el 100% de los encuestados afirman que una retroalimentación asertiva promueve a que el trabajador realice sus tareas con mayor detalle, cuidado, eficacia e innovación.

d. Indicador 4: Oportunidades

Tabla N.º 51 ¿Cree usted que la empresa promueve la imparcialidad y equidad, para que cualquier colaborador alcance una oportunidad de desarrollo profesional?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

Gráfico N.º 47 ¿Cree usted que la empresa promueve la imparcialidad y equidad, para que cualquier colaborador alcance una oportunidad de desarrollo profesional?

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, 2021

De acuerdo con el gráfico anterior el 60% indica que la empresa no promueve la imparcialidad y equidad entre cada colaborador, y el 40% opina que sí. Entre los comentarios del primer resultado resaltan la estructura rígida de la empresa y dependiendo del área de desarrollo no existen las posibilidades de crecimiento.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1 Generalidades

En este capítulo se procede con la discusión e interpretación de los resultados recopilados por medio del instrumento de investigación (encuesta) aplicado en el capítulo anterior, esto se realiza con el fin de analizar el engagement y su influencia en la productividad de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén.

Para ello se identifican las dimensiones del engagement que posee el personal utilizando el método UWES-15, además cuales de estas dimensiones afectan positiva o negativamente en el desempeño de los colaboradores y que factores afectan de manera directa el engagement en la población encuestada.

5.1.1 Las dimensiones del engagement presentes en los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén

De acuerdo con el primer objetivo, se le aplicó a los encuestados el UWES-15, este formulario permite medir la dimensión del engagement en tres secciones: vigor, dedicación y absorción, cada una de estas secciones consta de cinco preguntas, para un total de 15 ítems, en el orden anteriormente mencionado.

-Vigor:

En la pregunta uno, se les consultó si en su trabajo se sentían llenos de energía, de las quince personas encuestadas, 7 indicaron que regularmente, 4 bastantes veces, dos algunas veces y otras 2 dijeron que siempre se sienten llenos de energía en su trabajo.

La pregunta dos, consistió en determinar si el personal puede seguir laborando por largos periodos de tiempo continuo, de los cuales 6 contestaron que regularmente, 4 bastantes veces, 2 algunas veces, 2 siempre y 1 casi nunca.

En la pregunta tres, se les consultó sobre las ganas que tienen de ir a trabajar cuando se levantan por las mañanas, para lo cual 6 contestaron que regularmente, 4 siempre, 3 bastantes veces y 2 algunas veces.

La pregunta cuatro, se analizó el nivel de persistencia que cada colaborador tiene en su trabajo, de los cuales 8 contestaron que bastantes veces, 6 siempre y solo 1 indicó regularmente es persistente.

En la pregunta cinco, consistió en determinar la fuerza y el vigor de cada uno de los encuestados en su trabajo, de los cuales 7 indicaron que siempre, 5 bastantes veces y 3 regularmente.

- **Dedicación**

La pregunta número seis es acerca de lo retador que puede ser el trabajo que realizan los encuestados, a lo cual 6 respondieron que siempre, 4 bastantes veces, 3 regularmente, 1 algunas veces y 1 casi nunca le resulta retador su trabajo.

Para la pregunta siete se les consultó si su trabajo los inspiraba, para lo que 5 personas respondieron que bastantes veces, 4 algunas veces, 3 regularmente y otra 3 indicaron que siempre.

El interrogante número ocho, consistió en que tan entusiasmados se sienten con el trabajo que realizan, 5 indicaron que bastantes veces, 4 regularmente, 4 siempre y 2 personas señalan que algunas veces.

Para la pregunta nueve, se les consultó sobre que tan orgullosos están del trabajo que hacen, 8 personas indicaron que siempre están orgullosas, 4 bastantes veces, 2 regularmente y 1 persona menciona que algunas veces.

La pregunta 10 consistió en determinar si el trabajo que realizan está lleno de significado y propósito, para lo cual 6 personas respondieron que bastantes veces, 6 siempre, 2 algunas veces y 1 indicó que regularmente.

- **Absorción**

En la pregunta once, se les consultó a los encuestados si cuando estaban trabajando, se les olvidaba todo lo que estaba a su alrededor, de las cuales 6 personas contestaron que algunas veces, 2 casi nunca, 2 regularmente, 2 bastantes veces, 2 siempre y 1 persona mencionó que nunca.

La pregunta doce, consistió en determinar si el tiempo volaba cuando ellos estaban trabajando, por lo cual 5 personas indicaron que algunas veces, 5 siempre, 3 bastantes veces, 1 casi nunca y 1 regularmente.

Para la pregunta trece se les preguntó si se “dejaban llevar” cuando estaban trabajando, de lo cual 6 personas indicaron que algunas veces, 6 bastantes veces, 2 casi nunca y 1 persona mencionó que siempre.

En la pregunta catorce determinó que tan inmerso se encontraba cada colaborador en su trabajo, 6 personas respondieron que algunas veces, 4 bastantes veces, 3 siempre y 2 regularmente.

Para la pregunta número quince y última del formulario UWES-15, consistió en determinar si el colaborador es feliz cuando esta absorto en su trabajo, por lo que 6 personas contestaron que algunas veces, 3 regularmente, 3 bastantes veces y 3 personas indicaron que siempre.

De acuerdo con los resultados obtenidos de la aplicación del UWES-15, se aprecia que a nivel general existe un alto grado de engagement por parte de los colaboradores hacia la empresa Empaques Belén.

5.1.2 Las dimensiones del engagement que afectan de manera positiva y negativa en el desempeño de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén

Como parte de la investigación, el segundo objetivo específico consiste en determinar cómo las dimensiones del engagement, pueden afectar el desempeño de manera positiva o negativa, relacionando el Vigor con los altos niveles de energía, la persistencia y el esfuerzo.

La dedicación con el entusiasmo, orgullo y la inspiración que le provoca el empleo, finalizando con la Absorción relacionada a la felicidad y situaciones placenteras en el trabajo.

Se les formuló cuatro preguntas sobre desempeño, que comprenden del número 16 a la 19, con la finalidad de verificar si tienen conocimientos generales sobre el tema, iniciando con la pregunta dieciséis de si tenían conocimiento sobre la metodología utilizada por la organización para medirles el desempeño, a lo cual 9 personas contestaron que no y 6 que sí.

Para la pregunta diecisiete se les consultó si consideraban que la evaluación que les aplicaban eran acorde a sus funciones, a lo que 11 personas contestaron que sí y solamente 4 señalaron que no.

La pregunta dieciocho consistió en determinar si los encuestados conocían quién era la persona encargada de aplicarles la evaluación del desempeño, a lo cual 11 personas indicaron que la Jefatura directa, 3 la Gerencia y 1 persona contestó que Recursos Humanos.

Se finalizó el bloque de preguntas generales solicitando que explicaran el propósito de una evaluación del desempeño, 5 personas contestaron que el propósito era la mejora continua, 3 determinar que las funciones fueran acorde al puesto, 2 personas comentaron que buscar fortalezas y debilidades, 2 para medir el grado de desempeño, 2 para mejorar el ambiente laboral y 1 persona encuestada no proporcionó respuesta a la pregunta.

- **Vigor / altos niveles de energía**

En la pregunta veinte se les cuestionó sobre si eran personas vigorosas o no, a lo cual 14 personas indicaron que sí y solamente 1 encuestado señaló que no era una persona vigorosa.

Para la pregunta veintiuno se indagó en sí el nivel de energía que cada colaborador tiene es el adecuado para que obtengan un buen desempeño, a lo que 13 personas contestaron que sí y 2 personas que no.

Además en la pregunta veintidós se les solicitó que indicaron un motivo de su alto o bajo nivel de energía, a esta interrogante 4 personas indicaron que la motivación, 2 que les gusta lo que hacen, 2 señalaron las horas de descanso y los estresores externos, 2 el trato y apoyo de la jefatura son motivos importantes, 2 no respondieron a la pregunta, 1 persona comentó que el trabajo no es bien remunerado, 1 señala que los objetivos diarios claros y específicos , 1 persona menciona el agradecimiento compromiso y responsabilidad.

- **Vigor/ persistencia**

En la pregunta veintitrés se les preguntó si se consideraban personas persistentes para cumplir con los objetivos de la empresa, a lo cual 14 contestaron que sí y solo 1 persona respondió que no.

Para la pregunta veinticuatro se les solicitó que evaluaran su nivel de persistencia en una escala del 1 al 5, siendo uno el de menor valor y cinco el puntaje más alto, por lo cual 8 personas calificaron su persistencia con puntaje 5, 4 personas puntaje 4, 2 personas puntaje 3 y 1 persona puntaje 1.

- **Vigor / esfuerzo**

La pregunta veinticinco consistió en conocer si los colaboradores creían que su jefatura valoraba el esfuerzo que ellos realizaban para alcanzar las metas impuestas, a lo que 8 personas indicaron que sí y 7 que no. Entre los comentarios del no, destacan que no lo valoran lo suficiente, no reconocen el trabajo realizado, y solo cuando las cosas van mal es donde te lo hacen saber.

Para la pregunta veintiséis se indagó si el personal está dispuesto o no a dar la milla extra, cuando la empresa así lo requiera, 14 personas contestaron que sí y solo una persona indico que no, entre los comentarios del sí, mencionaron que lo hacen en situaciones de emergencia o extraordinarias, además que de no hacerlo la jefatura arremete contra ellos de alguna otra forma.

- **Dedicación / entusiasmo**

En la pregunta veintisiete se les cuestiono si eran personas entusiastas a lo que 8 personas indicaron que sí y 7 que no, además en la siguiente pregunta se les solicitó mencionar lo que más les entusiasma de su trabajo, para esta consulta 4 personas indicaron que aprender algo nuevo, 3 los retos.

- **Dedicación/ orgullo**

Para la pregunta veintinueve se les preguntó acerca de si ellos se sentían orgullosos de trabajar para la empresa empaques Belén, de lo cual 13 personas encuestadas comentaron que sí y 2 personas señalaron que no.

En la pregunta treinta consistió en indagar que era lo que más les enorgullece de trabajar para la empresa, a lo cual 4 personas respondieron que su trayectoria y buen funcionamiento, 4 el compromiso, compañerismo y crecimiento, 3 la estabilidad laboral, 1 persona indica que todo, 1 el pago puntual, 1 no contesto y la última persona indicó que le enorgullece que le permitan desempeñarse en lo que le gusta hacer.

- **Dedicación/ inspiración que le provoca el empleo**

De acuerdo con la pregunta treinta y uno, el objetivo era conocer si el trabajo que desempeñaban les ayudaba a reinventarse para lograr sus metas, a dicho cuestionamiento 13 personas indicaron que sí y 2 personas que no.

En la pregunta treinta y dos, se indagó si el trabajo que realizan estaba lleno de retos y oportunidades de crecimiento, a lo cual 14 personas indicaron que no, y solamente una dijo que sí. De los comentarios que no se destacan que, la oportunidad de crecimiento es limitada por uno de los dueños y no suelen dar la oportunidad a lo interno, normalmente buscan una persona externa, en caso de dar la oportunidad no hay un aumento salarial.

- **Absorción/ felicidad**

Para la pregunta treinta y tres, se les cuestionó si se consideraban personas plenas con la labor que desempeñan, a lo cual 9 personas respondieron que no, y 6 que sí. Además, en la siguiente pregunta se les consultó si el tiempo se les iba muy rápido mientras trabajaban, a dicha interrogante 14 personas indicaron que sí, y 1 persona respondió que no.

- **Absorción/ situaciones placenteras en el trabajo**

En la pregunta treinta y cinco consistió en determinar si el personal se sentía involucrado o inmerso en su trabajo, a lo que 9 personas contestaron que sí y 6 que no, y en la siguiente interrogante se indagó si manifestaban algún tipo de desagrado cuando dejaban alguna tarea pendiente de finalizar, a dicha interrogante 10 personas contestaron que sí y 5 personas que no.

5.1.3 Factores que influyen en el engagement de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén

Con el fin de analizar los factores que influyen en el engagement de la población encuestada, se consideran cuatro indicadores: personas, compensación, retroalimentación y oportunidades.

En la pregunta treinta y siete, se les consultó si ellos creían que los compañeros de trabajo podrían afectar su engagement, a lo que 8 personas respondieron que no y 7 que sí. De acuerdo con las personas que respondieron que no señalan que los resultados dependen de sí, mismos, además indican que a nivel general se llevan bien unos con otros, en cuanto a las personas que señalaron que sí, afirman que la integración a la cultura organizacional es importante para encajar y así como la influencia de las relaciones humanas.

Para la pregunta treinta y ocho se enfocó en analizar sí el personal encuestado estaba de acuerdo con que, desde el puesto más bajo, hasta el puesto más alto, ejercían un papel importante para poder alcanzar los objetivos institucionales y grupales. De acuerdo con el cuestionamiento anterior 12 personas indicaron que sí y 3 que no. Los encuestados que indicaron que sí, afirman que todos son un equipo, miembro de la empresa y que en conjunto son parte de los resultados.

El siguiente cuestionamiento indaga sobre sobre sí la compensación económica que reciben es un factor determinante para su nivel de compromiso con la empresa, a lo cual 13 personas contestaron que sí y solamente 2 indicaron que no. La siguiente pregunta que se consultó, fue si estaban satisfechos con el salario que reciben, a lo que 11 personas respondieron que sí y 4 que no.

Es importante conocer sobre la retroalimentación entre jefes y colaboradores, por lo que se les consultó si creían que la retroalimentación mejora la comunicación entre ellos y sus jefaturas, a lo que el total de los encuestados (15 personas), respondieron que sí, algunas de las razones que mencionan son: el desarrollo de la confianza, el aprendizaje, la comunicación asertiva que permite entender lo que se está haciendo, cómo y por qué, además de la empatía del jefe hacia su colaborador directo ante alguna situación especial.

Para la pregunta cuarenta y dos, se les solicitó que evaluaran la comunicación que tenían con sus jefaturas, 4 personas indicaron que excelente, 7 personas mencionan que es buena, 3 regular, 1 persona califica la comunicación con su jefatura como mala.

Además, en el siguiente cuestionamiento las 15 personas encuestadas afirman que una retroalimentación asertiva, promueve que el trabajador realice sus tareas con mayor eficacia y eficiencia.

Por último, en la pregunta cuarenta y cuatro se analizó si existía equidad e imparcialidad para que cualquier colaborador alcance un ascenso u oportunidad de desarrollo profesional, a lo que 9 personas contestaron que no y 6 que sí.

5.1.4 Relación de los resultados obtenidos con respecto a los elementos teóricos

Para el primer objetivo específico, el cual consiste en identificar las dimensiones del engagement presentes en los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, en relación con los resultados de la tesis de la autora Berardi A (2015) *Motivación Laboral y Engagement*[Tesis de Licenciatura, Universidad Fasta], y los resultados de la presente investigación, existe relación en cuanto al vigor y la dedicación como los niveles más altos presentes en los encuestados y en ambas tesis la concordancia de que la absorción es el valor más bajo de la evaluación total del engagement mediante el UWES, además en ambas se concluye que

un colaborador comprometido y satisfecho con su trabajo, es más leal, eficiente y presenta pocas probabilidades de buscar oportunidades laborales en otra empresa.

De acuerdo con Zapata N y Camacho R (2015) *El Engagement y la Productividad en las empresas [Trabajo de grado, Universidad del Rosario]* en sus resultados relacionan el engagement de acuerdo con las actitudes que los colaboradores presentan y estos a su vez son el reflejo del liderazgo que la jefatura transmite a sus equipos de trabajo, esta investigación no está relacionada a la presente tesis.

En relación con los resultados de la autora Córdoba Reyes N (2015) *"Niveles de Engagement en los colaboradores de una industria de Detergentes ubicada en Escuintla [Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar]*, en su del instrumento para la medición del engagement, tuvo mejores resultados incluyendo el ítem de aplicación de la absorción donde fue superior al de la actual investigación mostrando que la población encuestada presenta un nivel de compromiso superior y promedio.

De acuerdo con la tesina de Granados García R(2018), *El engagement y su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo en una institución educativa superior privada [Bachiller, Universidad Tecnológica del Perú]* se relaciona con la presente investigación en cuanto a las dimensiones del engagement: vigor, dedicación y absorción, los resultados de ambas investigaciones son muy similares a diferencia de la absorción en la cual Granados enfoco la variable al positivismo, resolución de conflictos y actitud conciliadora de los encuestados, a diferencia de esta investigación que trabajo la variable con la finalidad de medir que tan absortos están los colaboradores en su trabajo.

Referente al segundo objetivo específico, que es conocer las dimensiones del engagement que afectan de manera positiva y negativa en el desempeño de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, en relación con la tesis de Montoya Fallas M(2018) *Análisis del compromiso laboral y su impacto en el servicio al cliente de los colaboradores de la empresa “TEK EXPERTS”*, en sus resultados no existe relación con la presente investigación ya que la autora enfoca el compromiso hacia el servicio al cliente, motivación y capacitación, lo cual difiere a la relación de las dimensiones con el desempeño que busca esta investigación.

De acuerdo con Tenorio Saravia P (2018), en su tesis sobre *Análisis del compromiso (Engagement) del Departamento de Recursos Humanos de Scotiabank*, su enfoque para determinar el nivel de compromiso de los colaboradores lo basó en el clima y cultura organizacional por lo que no coincide con el objetivo de estudio de esta investigación.

En relación con el tercer objetivo específico el cual es determinar los factores que influyen el engagement de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, relacionado los resultados de la autora Elizondo Solano M (2018), en su tesis *Análisis del compromiso («Engagement») y su impacto en la motivación, de los colaboradores del área de cajas del Banco Nacional en Oficina Principal*, se relaciona a nivel general con los indicadores de compensación retroalimentación y oportunidades detallados en esta investigación, en los resultados de Elizondo Solano M, la carencia de los tres indicadores anteriores es mayor e impacta en el engagement de los colaboradores del Banco Nacional fuertemente, viéndose afectado el desempeño.

De la presente investigación en relación con la tesis titulada *Factores que inciden en el engagement de los colaboradores del proceso productivo Turno 1 de Compañía de Galletas Pozuelo*, de la autora Valverde Brenes M (2019), a nivel textual hay similitud, pero a nivel de

resultados debido al enfoque de las preguntas aplicadas en el instrumento no existe relación con la actual investigación

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Finalizada la investigación sobre el Engagement y su influencia en el desempeño de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, se presentarán las conclusiones; de los tres objetivos específicos, el primero con los resultados de la encuesta aplicada bajo el modelo UWES-15 y el segundo y tercero un cuestionario elaborado por la investigadora.

En relación con la pregunta de investigación, se concluye que el nivel de engagement que posee cada colaborador sí afecta de manera directa su desempeño, porque de acuerdo con los tres indicadores: Vigor, Dedicación y Absorción, se demostró que uno los trabajadores comprometidos y motivados están más satisfechos con su labor, lo que conduce al entusiasmo personal y al crecimiento general de la empresa,

Así mismo pueden afectar el desempeño de manera positiva o negativa, de acuerdo con los niveles de energía, la persistencia y el esfuerzo, presente en cada colaborador sin importar la jerarquía que este ocupe, además el entusiasmo, orgullo y la inspiración que le provoca el empleo, logran personas más dedicadas e involucradas fuertemente en sus actividades laborales; así mismo la absorción relacionada a la felicidad y situaciones placenteras en el trabajo, desarrollan una absoluta concentración en sus labores.

Para el primer objetivo específico, el cual consiste en identificar las dimensiones del engagement presentes en los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, se utilizó en la encuesta el UWES-15, por lo que se concluye que:

1. En cuanto al primer indicador Vigor, los encuestados se consideran personas vigorosas, con buena energía para un óptimo desempeño, esto de acuerdo con las tablas del número 8 a la 12.

2. En el segundo indicador Dedicación, la mayoría de los encuestados consideran que su trabajo es retador, los inspira y se sienten orgullosos del trabajo que realizan día a día, le encuentran un significado y propósito a su labor, esto según las tablas del número 13 a la 17.
3. Para el tercer indicador Absorción, se concluye que el personal encuestado, tiene un nivel de absorción intermedio ya que no se encuentran tan inmersos en su trabajo, están conscientes de todo lo que pasa a su alrededor, y para la mayoría de los encuestados estar absortos en el trabajo no los hace sentirse feliz, esto de acuerdo con las tablas del número 18 a la 22.

Referente al segundo objetivo específico, que es conocer las dimensiones del engagement que afectan de manera positiva y negativa en el desempeño de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, se concluye lo siguiente:

4. Con respecto al indicador 1: Vigor relacionado a los altos niveles de energía, casi la totalidad de las personas encuestadas se considera vigorosa como se observa en la tabla 27 con el nivel de energía adecuado para obtener un buen desempeño de sus labores. Además, según los resultados de la tabla 28, consideran que la motivación que la empresa les brinde es una de las principales razones que determinan su nivel de desempeño.
5. De acuerdo con la tabla número 30, sobre el Vigor enfocado a la perseverancia se concluye que, los colaboradores encuestados son personas persistentes y califican su nivel de persistencia en el puntaje más alto (tabla 31), exceptuando solo una persona del total de la población encuestada.

6. Con respecto al Vigor relacionado con el esfuerzo en la tabla 32, la mitad de los encuestados sí considera que su esfuerzo es valorado, sin embargo, la otra mitad afirmó que su esfuerzo no era reconocido, incluso cuando casi la totalidad de los encuestados están de acuerdo con dar la milla extra cuando así se requiera, reflejado en la tabla 33 exceptuando una persona.
7. Con respecto al indicador 2 Dedicación enfocado al entusiasmo, la mitad de los encuestados de acuerdo con la tabla 34 indican que sí son personas entusiastas y la otra mitad señaló que no lo son.
8. Según la tabla 36, Dedicación relacionado al orgullo, casi la totalidad de los funcionarios encuestados, manifiestan sentirse orgullosos de trabajar para la empresa empaques Belén, y solo dos personas no lo están.
9. En relación con la Dedicación asociada a la inspiración que le provoca el empleo en la tabla 38, la mayoría de los encuestados señalan que su trabajo les inspira a reinventarse para lograr las metas, pero en la tabla 39 casi la totalidad de los encuestados señalaron que no existen oportunidades de crecimiento, esto debido a uno de los dueños.
10. Con respecto al indicador 3 Absorción enfocado a la Felicidad en la tabla 40, la mitad de los colaboradores sí se sienten plenos con la labor que realizan y la otra mitad no, sí embargo en la tabla 41 casi la totalidad de los encuestados sí considera que el tiempo se les va muy rápido mientras trabaja.
11. En relación con la Dedicación enfocado a las situaciones placenteras en el trabajo, a la mitad de los encuestados consideran sentirse inmersos en sus trabajos según la tabla 42 y experimentar desagrado cuando deben dejar alguna tarea pendiente de finalizar reflejado en la tabla 43, mientras que la otra mitad indica lo contrario.

En relación con el tercer objetivo específico el cual es determinar los factores que influyen el engagement de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, se concluye que:

12. Con respecto al indicador 1 personas, en relación con la tabla 44 la mitad de los encuestados sí cree que el engagement puede verse afectado por los compañeros de trabajo, mientras que la otra mitad señala que no, sin embargo, en la tabla 45 casi el total de las personas encuestadas afirmaron que, desde el puesto más bajo, hasta el puesto más alto, ejerce un papel importante para poder alcanzar los objetivos institucionales y grupales
13. Con respecto al indicador 2 compensación, en la tabla 46, la mayoría de los encuestados están de acuerdo que la compensación económica es un factor determinante para su nivel de compromiso con la empresa, y se encuentran satisfechos con el salario que reciben como se observa en la tabla 46, sin embargo, una pequeña parte manifestó lo contrario.
14. De acuerdo con el indicador 3 retroalimentación relacionado a la tabla 48, el total de los encuestados consideró que la retroalimentación mejora la comunicación entre ellos y sus jefaturas, fomentando la confianza, el aprendizaje y la empatía, además que una retroalimentación asertiva, promueve que el trabajador realice sus tareas con mayor eficacia y eficiencia.
15. De acuerdo con la tabla 51 que muestra el indicador 4 oportunidades, la mitad de los encuestados no considera que exista equidad e imparcialidad para que cualquier colaborador alcance un ascenso u oportunidad de desarrollo profesional, mientras que la otra parte indica lo contrario.

6.2 LIMITACIONES

Para la presente investigación no hubo ninguna limitante.

6.3 RECOMENDACIONES

Posterior a las conclusiones mencionadas anteriormente y relacionadas con la encuesta aplicada a los colaboradores, a continuación, se detallan las recomendaciones para la empresa Empaques Belén.

De acuerdo con el primer objetivo específico, el cual consiste en identificar las dimensiones del engagement presentes en los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén se recomienda que:

1. En relación con el Vigor se recomienda realizar actividades de motivación para seguir aumentando el nivel de vigorosidad de cada miembro del equipo.
2. De acuerdo con la dedicación y para aumentar los resultados positivos que se tuvieron en este indicador, se sugiere capacitar a los colaboradores para que sean expertos en sus áreas, aumentando así su grado de responsabilidad y reto en sus tareas diarias, además de reconocer por mes aun colaborador para que se sientan más motivados en dar la milla extra.
3. Con respecto a la absorción se recomienda crear espacios de salud mental y física que le permita al colaborador oxigenarse, sobre todo en tiempos de temporada alta, para que puedan desempeñarse de manera eficiente en sus labores.

En referencia al segundo objetivo específico, que es conocer las dimensiones del engagement que afectan de manera positiva y negativa en el desempeño de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, se recomienda lo siguiente

4. En relación con el Vigor y para mejorar los niveles de energía y rendimiento de los trabajadores se debe evaluar el perfil de uso de energía del equipo, en función de la naturaleza de sus tareas o responsabilidades que ejecutan a diario, identificando el tipo de energía correcto, dicha evaluación permitirá también mejorar la inteligencia emocional para rendir en jornadas más extensas de trabajo.
5. De acuerdo con el vigor anudado a la persistencia, se sugiere continuar con las buenas prácticas que han implementado hasta ahora y reforzarlas para seguir aumentando de manera positiva los niveles de persistencia.
6. Con respecto al vigor enfocado al esfuerzo, se recomienda, indagar con el personal de cuáles son los motivos que ellos aseguran de que su esfuerzo no es valorado y en qué aspectos sí, permitiendo evaluar dichas observaciones con la finalidad de crear conciencia entre los dueños y las jefaturas de la importancia de reconocer de manera justa el esfuerzo de cada miembro de la compañía, así como su vitalidad para lograr los objetivos que la empresa busca.
7. En relación con el segundo indicador dedicación, relacionado al entusiasmo, se sugiere la implementación de actividades para entusiasmar a los funcionarios en su trabajo donde estas dinámicas ayuden a compartir y a conocer mejor a las personas con las que trabajan a diario, con el fin de crear un ambiente positivo y de apoyo entre compañeros para crear una atmósfera de entusiasmo y que sea parte la cultura organizacional, además de fomentar el trabajo en equipo.
8. De acuerdo con la dedicación enfocada al orgullo se recomienda continuar manteniendo a los colaboradores con el sentimiento de orgulloso de ser parte de la empresa, mediante un análisis del ambiente laboral de manera periódica.

9. En relación con la dedicación que busca la inspiración que le provoca el trabajo, se debe abordar con los dueños el tema de oportunidades de crecimiento, esto debido a la negativa tan fuerte que los colaboradores manifiestan por parte de uno de los dueños.
10. Con respecto al indicador 3 absorción relacionado con la felicidad se debe trabajar con las gerencias y jefaturas el reforzamiento positivo con su equipo de trabajo expresando frases como: “estamos muy contentos con tu labor”, “tu trabajo es importante”, etc. esto agrega seguridad al colaborador, además de celebrar el éxito sin importar si fue grande o pequeño, estas sencillas acciones lograrán un cambio positivo en el estado de ánimo de los trabajadores impactando positivamente en los resultados.
11. De acuerdo con la absorción enfocada a las situaciones placenteras en el trabajo, se recomienda implementar prácticas efectivas para impulsar el trabajo en equipo de manera que las tareas en su mayoría estén finalizadas al terminar la jornada y no incrementen el trabajo al día siguiente, logrando que en los departamentos todos puedan realizar la función del otro y ayudarse entre sí.

En relación con el tercer objetivo específico el cual es determinar los factores que influyen el engagement de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, se recomienda que:

12. Con respecto al indicador 1 enfocado a las personas se sugiere trabajar en las relaciones interpersonales de los equipos, la comunicación asertiva y el respeto para que el engagement no se vea afectado, de esta manera la forma en que se relacionan crea ambientes sanos de trabajo.

13. De acuerdo con el segundo indicador compensación, se le recomienda al departamento de Recursos Humanos actualizar las tablas de los salarios con respecto al mercado, demanda y la oferta de la competencia para lograr ofrecer salarios atractivos y justos acorde al grado académico, experiencia y responsabilidad que cada puesto de trabajo amerite.
14. Para el tercer indicador retroalimentación se sugiere a las gerencias y jefaturas implementar la práctica *one on one*, donde tanto las jefaturas con sus gerencias y las jefaturas con sus equipos puedan tener reuniones individuales que le permitan a ambas partes exponer sus inquietudes, mejoras, debilidades, sugerencias, ideas, desarrollando una comunicación asertiva, clara y de provecho para ambas partes.
15. En relación con el último indicador oportunidades se recomienda replantear la estrategia actual o el proceso para la toma de decisión cuando se abre un puesto nuevo o un ascenso, con el fin de que se gestione de manera transparente, imparcial buscando igualdad de oportunidades para todos los que cuenten con los requisitos de la vacante a llenar.

CAPÍTULO VII: PROPUESTA

7.1 Introducción

Los resultados analizados en la investigación determinaron varios puntos de mejora, los cuales ayudan a que la empresa considere un plan de acción estructurado para mejorar el nivel de compromiso de los colaboradores, y de esta manera, obtener un impacto positivo en su desempeño.

Debido a que el compromiso es una decisión personal que va más allá de cumplir con las obligaciones que el puesto de trabajo demanda, se considera que el compromiso nace de manera espontánea y aporta la milla extra tan cotizada por las organizaciones, pues conduce a que todo el equipo utilice el 100% de sus capacidades y hagan más de lo esperado.

Sin embargo, para esto resulta necesario que la compañía cuente con un indicador anual del nivel del engagement en sus colaboradores.

Dado lo anterior es importante buscar cómo mantener y aumentar este compromiso, por lo que se diseña esta propuesta de valor, que permite generar mejoras ante las posibles brechas que están presentes en los colaboradores administrativos, dado que, si no se toman las acciones pertinentes, esto podría ocasionar un resultado negativo en los demás trabajadores de la organización creando un efecto dominó perjudicial para el desempeño de la empresa.

7.2 Justificación e importancia de la propuesta

Las actitudes de descontento pueden provocar lentitud laboral, ausencias y rotación de personal, de igual forma pueden generar quejas, bajo desempeño, servicio deficiente al cliente interno y externo, además de problemas disciplinarios en determinado momento.

Para la propuesta se crea un instrumento que ayude a medir el nivel de engagement de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, así como la comunicación entre dueños, jefaturas y sus equipos de trabajo, esto permitirá a la empresa detectar posibles áreas de oportunidad y trabajar en ello generando planes de acciones que contribuyan al incremento del engagement día con día.

7.3 Institución, organización o población en la cual se desarrollará

Colaboradores del área administrativa de la empresa Empaques Belén

7.4 Objetivo general y específicos de la propuesta

7.4.1 Objetivo general

Elaborar una propuesta que permita mejorar el engagement y comunicación de los colaboradores del área administrativa de la empresa Empaques Belén.

7.4.2 Objetivos específicos

- ❖ Diseñar una encuesta que le permita al departamento de Talento Humano aplicarla anualmente para poder medir los niveles de engagement de sus colaboradores.
- ❖ Crear dinámicas que promuevan el trabajo en equipo, la oxigenación mental y las relaciones interpersonales entre los altos mandos y sus equipos de trabajo.
- ❖ Proponer actividades que faciliten la comunicación asertiva entre los dueños, las jefaturas y los colaboradores del área administrativa de la empresa Empaques Belén.
- ❖ Estimar proyección económica de cada una de las propuestas que se desarrollen para fomentar el compromiso en los colaboradores del área administrativa de la empresa Empaques Belén.
- ❖ Definir un diagrama de Gantt que permita visualizar la ejecución de cada una las propuestas que se crean para reforzar el compromiso en los colaboradores del área administrativa de la empresa Empaques Belén.

7.5 Alcances y Limitaciones.

7.5.1 Alcances

- Llevar un control de los niveles de engagement de los colaboradores, así como su rendimiento.
- Dar a conocer diferentes dinámicas que contribuyan al trabajo en equipo, mejorando las relaciones interpersonales con cada colaborador

- Concientizar a los dueños y jefaturas de la importancia de una correcta comunicación con sus colaboradores.

7.5.2 Limitaciones

- Que el departamento de Recursos Humanos tome la decisión de no incluir la encuesta de medición de engagement
- Posible resistencia de los colaboradores a realizar la encuesta de engagement.
- Resistencia y paradigmas por parte de los dueños de la organización que no permitan la ejecución de la propuesta.

7.6 Recursos

Los diferentes tipos de recursos que se necesitarán para poder realizar las tres propuestas encuesta de medición de engagement, Coaching de equipos y las Estrategias en comunicación asertiva son los siguientes:

7.6.1 Recurso físico

Empaques Belén cuenta con una sala de capacitación amplia y equipada con mesas y sillas que permiten la capacitación en esa sala, además cuenta con una amplia zona despejada para poder implementar las actividades al aire libre.

7.6.2 Recurso material

La empresa Empaques Belén cuenta con los materiales necesarios para realizar la encuesta y las actividades grupales:

- ❖ Computadoras.
- ❖ Acceso a la red inalámbrica
- ❖ Suministros de oficina.
- ❖ Mobiliario de oficina.

- ❖ Proyector de video.
- ❖ Aire acondicionado.
- ❖ Espacios al aire libre

Para la dinámica de trabajo en equipo al aire libre se necesita:

- ❖ Ropa cómoda
- ❖ Tenis
- ❖ Cinta adhesiva
- ❖ Marcadores
- ❖ Hojas blancas
- ❖ Cuerda
- ❖ Materiales reciclables

7.6.3 Talento Humano

Las personas encargadas de aplicar cada propuesta para los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, sería el personal de Talento Humano.

7.6.4 Recurso tecnológico

- ❖ Aplicación gratuita para diseñar encuestas Microsoft Forms.
- ❖ Internet.

7.6.5 Recurso económico

- ❖ Presupuesto necesario para generar las propuestas.

7.7 Propuestas

A continuación, se detallan las propuestas, así como el presupuesto necesario para su ejecución y cronograma de implementación enumerados de la siguiente forma:

- ❖ Propuesta 1: Encuesta de medición de engagement

❖ Propuesta 2: Dinámica de trabajo en equipo.

❖ Propuesta 3: Actividades para la comunicación asertiva

7.7.1 Propuesta 1: Encuesta de medición de engagement

Como parte de las necesidades de mejora encontradas en la presente investigación, se propone que la empresa Empaques Belén, a través de la encuesta pueda medir el nivel de engagement de manera anual de los colaboradores y así trabajar en las oportunidades de mejora.

De acuerdo con lo anterior se crea una propuesta de encuesta utilizando los siguientes ítems para evaluar: 4: Totalmente de acuerdo, 3: De acuerdo, 2: En desacuerdo, 1: Totalmente en desacuerdo



INFORMACIÓN GENERAL

1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en la empresa?

- Menos de un año
- De 1 a 3 años
- De 4 a 6 años
- De 6 a 10 años
- Más de 10 años

2. ¿Cuál es su edad?

- De 18 a 25 años
- De 25 a 35 años
- De 30 a 35 años
- De 35 a 45 años
- De 45 a 50 años
- Más de 50 años

3. ¿Cuál es su grado académico?

- Bachiller en Educación Media
- Técnico Colegio Profesional
- Bachiller Universitario
- Licenciatura
- Maestría
- Otro, especifique

Instrucciones:

1. Seleccione con una X la opción que más crea que se ajusta a su realidad,
2. No deje ninguna afirmación sin responder
3. Los resultados de esta encuesta dependerán de la objetividad con que la realice.
4. La información obtenida será de carácter confidencial y los datos no serán presentados de manera individual sino de forma colectiva, con fines estadísticos
4. Los números indican el siguiente valor, 4: Totalmente de acuerdo, 3 De acuerdo
2: En desacuerdo, 1: Totalmente en desacuerdo

7.7.1.1 Presupuesto para la implementación de la propuesta 1: encuesta de medición de engagement

El presupuesto y los recursos requeridos para la aplicación de la encuesta de engagement laboral de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén es el siguiente

Cuadro 1 Presupuesto requerido para la aplicación de la propuesta 1: encuesta de engagement

Recursos Necesarios	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
<i>Recurso Físico</i>			
Instalaciones físicas	1	¢ 0	¢ 0
<i>Recurso Material</i>			
Computadoras	15	¢ 0	¢ 0
<i>Recurso Tecnológico</i>			
Google Forms	1	¢ 0	¢ 0
Acceso a Internet	1	¢ 0	¢ 0
<i>Recurso Humano</i>			
Colaboración del área de Talento Humano	1 M	¢696,873.72	¢696,873.72
Soporte de TI	5H	¢ 14,205.13	¢ 71.025.65
Total de presupuesto		¢ 711,078.85	¢ 767,899.37

En el presupuesto anterior se puede destacar que la empresa dedicada a los empaques de productos alimenticios deberá incurrir en un costo total de ¢ 767,899.37 por la utilización de recursos físicos, materiales, tecnológicos y humanos. Estos recursos serán utilizados para la coordinación y ejecución de la encuesta de medición del engagement en los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén.

7.7.1.2 Cronograma de implementación propuesta 1: Encuesta de medición de engagement

Como parte de los procesos de coordinación y ejecución, se realizó un Diagrama de Gantt en el que permite ver los tiempos de ejecución de la encuesta de medición del engagement en la empresa Empaques Belén.

Cuadro 2 Diagrama de Gantt, implem

Propuestas	dic-21				ene-22				feb-22				mar-22				abr-22			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Aplicación de la encuesta de engagement																				
Análisis de resultados																				
Planes de Acción																				

Fuente: Elaboración propia

Los planes de acción pertinentes serán analizados y ejecutados por el departamento de Talento Humano.

7.7.2 Propuesta 2: Dinámicas para el trabajo en equipo

De acuerdo con la investigación el área administrativa carece de trabajo en equipo, lo ven más como ayudar a otro de manera obligatoria para que la jefatura no tome represarías por lo que cambiar esa manera de pensar en fundamental, ya que los equipos son la estructura de la organización y cada debe contar con al menos un líder quien los guía para mejorar su desempeño laboral, por lo que la propuesta de las Dinámicas para el trabajo en equipo sirven para el fortalecimiento o construcción de equipos, son excelentes oportunidades para fomentar el compañerismo, la comunicación y las habilidades de liderazgo.

Por eso el trabajo en equipo es tan importante, ya que ayuda a resolver problemas difíciles, desarrollar ideas innovadoras y convertir a los colaboradores en mejores trabajadores.

7.7.2.1 Quienes participarían en la ejecución de la propuesta 2: Dinámica trabajo en equipo

Para que este proyecto se realice satisfactoriamente, se debe de contar con el apoyo y compromiso de los dueños de la empresa, Gerencias, Jefaturas, supervisores y todo el personal del área administrativa de la empresa empaques Belén.

7.7.2.1.1 Beneficios de fortalecer el trabajo en equipo:

- ❖ Mejora las habilidades de comunicación, colaboración y confianza
- ❖ Promueve una cultura de colaboración al reunir a los compañeros de equipo
- ❖ Estimula la toma de decisiones rápidas y las habilidades para la resolución de problemas
- ❖ Impulsa la moral y la productividad del equipo
- ❖ Exige creatividad y pensamiento no convencional

7.7.2.1.2 Tipos de Dinámicas propuestas:

7.7.2.1.2.1 El campo minado.

Objetivo del Juego: Fomentar la confianza, la escucha activa y la comunicación clara.

Duración: 15 a 30 minutos

Materiales: Una cuerda, tiza o cinta adhesiva, que permita crear un área de juego, 50 a 100 objetos pequeños que funcionen como obstáculos/minas (ejemplo: pelotas, piezas de goma, pequeños juguetes, material reciclable etc.) y vendas para los ojos, suficientes para la mitad de los participantes.

Desarrollo de la Dinámica:

1. Se determina y limita el espacio de juego (debe ser plano).
2. Se colocan los objetos dispersos en el campo, de manera que también haya espacios vacíos donde es posible colocar el pie sin tocar ningún objeto. Cuidar que los espacios abiertos no definan un camino recto entre la entrada y la salida.

3. Organice a los participantes en parejas. Uno de ellos se vendará los ojos y estará en el punto de partida (entrada). El otro estará en el punto de llegada (salida).
4. El juego consiste en que los participantes con los ojos vendados van a ser guiados verbalmente por su compañero/a de equipo para ir desde la entrada hasta la salida sin pisar ninguno de los objetos (minas).



Fuente:

http://www.coachingglobal.club/wpcontent/uploads/2017/09/MANUAL_DINAMICAS_TB_1era_Parte.pdf

Cuadro 3 Presupuesto requerido para la aplicación de la propuesta 2: Dinámicas de equipos

Recursos Necesarios	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
<i>Recurso Físico</i>			
Espacio abierto/ Parqueo	1	¢ 0	¢ 0
<i>Recurso Material</i>			
Cuerda / Mecate	20 mts	¢ 625	¢ 12,500
Tiza	1	¢ 400	¢ 400

Objetos varios/ Obstáculos	50	¢ 25,000	¢ 25,000
Pañuelos	2	¢ 1,825	¢ 3,650
Recurso Humano			
Colaboración del área de Talento Humano	1d	¢ 23,228.12	¢ 23,228.12
Total, de presupuesto		¢ 51,078.12	¢ 64,778.12

Fuente Elaboración propia 2021

* Para los objetos varios se recomienda utilizar los materiales reciclables, como botellas, cartón cajas, estereofón, los cuales en su mayoría los posee la empresa

Fuente 1 precios: cr.epaenlinea.com

Fuente 2 precios: almaceneselrey.com

7.7.2.1.2.2 Nudo Humano

Objetivo del Juego: Desarrollar la comunicación, toma de decisiones y resolución de problemas.

Duración: 20 a 35 minutos

Materiales: N/A

Desarrollo de la Dinámica:

1. Se debe elegir a un jugador que debe apartarse del grupo mientras los demás preparan su nudo humano.
2. El resto de los jugadores deberá hacer un círculo y tomarse de las manos de forma que todos puedan verse. Es decir, el frente de los jugadores dará hacia el centro del círculo.
3. Ahora los jugadores del círculo deben ponerse de acuerdo para enredarse sin soltarse las manos. La mejor forma de hacerlo es que cada jugador pase por debajo de las manos de los jugadores que tiene en frente, esto lo deben hacer todos hasta que todas las manos y cuerpos de los jugadores estén muy enredados.

4. Ahora se puede llamar al jugador que se apartó para desenredar este nudo. La forma de hacerlo es pidiéndoles a los jugadores dentro del nudo que hagan lo que él dice. (ninguno podrá soltarse las manos)

5. Cuando todos los jugadores vuelvan a su posición inicial en el círculo con las manos agarradas, entonces habrá terminado el juego y podrá ser el turno para que otro jugador los desenrede.

EL NUDO HUMANO



Fuente: <https://dinamicasgrupales.com.ar/dinamicas/caldeamiento-o-rompehielo/dinamica-nudo-humano/>

Cuadro 4 Presupuesto requerido para la aplicación de la propuesta 2: Dinámicas de equipos

Recursos Necesarios	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
<i>Recurso Físico</i>			
Espacio abierto/ Parqueo	1	¢ 0	¢ 0
<i>Recurso Humano</i>			
Colaboradora del dpto. de RH	1d	¢ 23,228.12	¢ 23,228.12
Total, del presupuesto		¢23,228.12	¢23.228.12

Fuente Elaboración propia 2021

* Salarios tomado de la página del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

7.7.2.1.2.3 Tic- Tac-Toe Humano

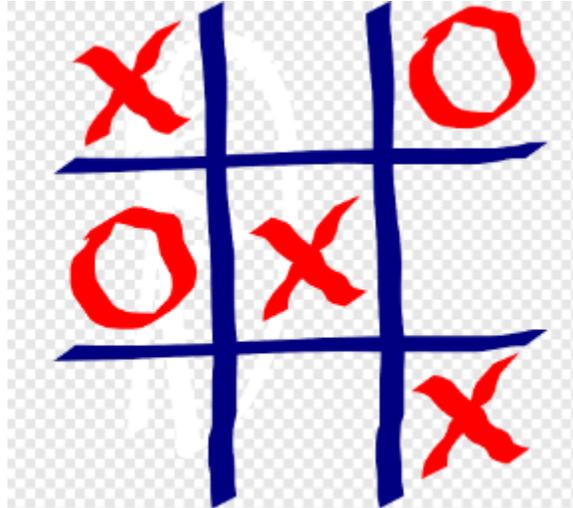
Objetivo del juego: Reconocer el valor de las diferencias individuales en el éxito de cualquier tarea y analizar la toma de decisiones, individual y grupal, bajo presión.

Duración: 5 a 15 minutos

Materiales: Cinta adhesiva, sillas (opcional)

Desarrollo de la Dinámica:

1. Colocar las sillas en tres hileras de tres sillas cada una formando el tablero, opcional pueden hacerlo de pie.
2. Formar dos grupos, de igual número de participantes. Uno será X y otro será O.
3. Cada grupo se colocará en una hilera a cada lado del tablero formado por las sillas.
4. Se numeran los participantes de cada grupo.
5. El encargado de la actividad dirá en voz alta un número y los dos participantes (uno en el grupo X y otro en el grupo O) deben sentarse en alguna de las sillas. El que lo haga primero queda sentado y el otro regresa a su grupo.
6. Cualquier participante que esté sentado debe indicar si pertenece al grupo X o al grupo O, utilizar cinta para crear las letras sobre la camisa
7. El encargado va diciendo número (tener cuidado de no repetirlos) hasta que alguno de los equipos pueden formar una línea (horizontal, vertical y diagonal) de su símbolo. El que lo logre primero es el equipo ganador.



Juegos de la familia con los gestos. (En la foto) El juego de la familia. Imágenes multimediales, juegos, juegos, juegos y juegos



Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=m7LTOdFw0A>

Cuadro 5 Presupuesto requerido para la aplicación de la propuesta 2: Dinámicas de equipos

Recursos Necesarios	Cantida d	Costo Unitario	Costo total
<i>Recurso Físico</i>			
Espacio abierto/ Parqueo	1	¢ 0	¢ 0
<i>Recurso Material</i>			
Cinta Adhesiva	3	¢ 325	¢ 975
<i>Recurso Humano</i>			
Colaboración del área de Talento Humano	3h	¢ 2,903.64	¢ 8,710.92
Total, de presupuesto		¢ 3,228.64	¢ 9,685.92

Fuente Elaboración propia 2021

* Salarios tomado de la página del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

Fuente 2 precios: Almacenes el rey en línea

7.7.2.1.2.4 Dibujo espalda con espalda

Objetivo del juego: Desarrollar la comunicación, creatividad e ingenio, capacidad de escucha y confianza

Duración: 5 a 15 minutos

Materiales: Hojas blancas, marcador y cinta adhesiva

Desarrollo de la Dinámica:

1. Se divide el grupo en 2
2. Se les colocará una hoja blanca pegada con cinta en la espalda y se le dará un marcador a cada uno, exceptuando un miembro de cada equipo.
3. A la persona que no se le colocó una hoja, se le dirá en secreto que es lo que tiene que dibujar en la espalda del compañero para que este “copie” lo que según él la otra persona está dibujando y creen el efecto en cadena.
4. Al final gana quién tenga el dibujo más parecido al que se indicó.



Fuente: <https://tecnicasdegrupo.wordpress.com/2017/04/19/mensaje-en-la-espalda/>

Cuadro 6 Presupuesto requerido para la aplicación de la propuesta 2: Dinámicas de equipos

Recursos Necesarios	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
<i>Recurso Físico</i>			
Espacio abierto/ Parqueo	1	¢ 0	¢ 0
<i>Recurso Material</i>			
Hojas de papel	15	¢ 525	¢ 525
Marcador	15	¢ 650	\$9,750.00
Cinta	1	¢ 325	¢ 325
<i>Recurso Humano</i>			
Colaboración del área de Talento Humano	1h	¢ 2,903.64	¢ 2,903.64
Total, de presupuesto		¢ 4,403.64	¢ 13,503.64

Fuente Elaboración propia 2021

* Salarios tomado de la página del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

Fuente 2 precios: almaceneselrey.com

7.7.3 Propuesta 3: Estrategias para la comunicación asertiva

De acuerdo con los comentarios que sobre salen en los resultados, la comunicación fue uno de los ítems con un puntaje negativo, los encuestados consideran en su mayoría que la comunicación no es buena entre ellos y sus jefaturas directas, a su vez también señalaron que con los dueños tampoco existe una buena comunicación, por lo que, aquí nace la importancia de trabajar en esa área para poder crear herramientas que les permita tener conversaciones asertivas y respetuosas entre ambas partes.

El asertividad es la capacidad de expresar los sentimientos, ideas y opiniones de una manera libre, clara y sencilla, comunicándose en el momento justo y con la persona indicada; aún más, es una conducta que permite defender los puntos de vista de cada persona sin agredir ni ser agredidos.

El asertividad se desarrolla siendo activos, directos y sinceros, negociando y comunicando una impresión de respeto por los demás, es ahí donde es tan importante escuchar.

Claves para la comunicación asertiva:

1. Ser claro: Evitar ambigüedades.
2. Ser conciso: No decorar la información, no darle vueltas al asunto.
3. Ser concreto: Evitar abstracciones.
4. Ser correcto: Incluir todo lo que se tiene que decir, aunque haya cosas que duelan, no decir verdades a medias o diga mentiras blancas.

5. Ser coherente: Los mensajes se pierden en el desorden, siempre hay que ofrecer un mensaje según un orden determinado.

6. Ser completo: No prescindas de algo principal, entender que la omisión de un detalle pueda evitar una mejor comprensión de las circunstancias.

7. Ser cortés: Evite la agresividad, el tono de voz es fundamental, al final es así es como se gana la respetabilidad de la audiencia.

Fuente: <https://www.incae.edu/es/blog/2016/03/03/siete-claves-para-desarrollar-una-comunicacion-asertiva.html>

7.7.3.1 Actividades propuestas para el desarrollo de la comunicación asertiva:

7.7.3.1.1 Derechos asertivos

Objetivo del juego: Desarrollar el autoconocimiento y el valor de la opinión propia partiendo de una situación de respeto.

Duración: 1 hora

Materiales: Hojas y lapiceros

Desarrollo de la Dinámica:

1. El encargado del grupo pide que cada integrante del grupo, que, de manera individual, escriba en una hoja los derechos que considera que tienen en el ámbito familiar, el laboral y dentro de la sociedad.
2. Se divide el grupo en subgrupos, en función del número de participantes y se les pide que identifiquen cinco derechos que tengan en común en las áreas mencionadas anteriormente.

3. Pasado el tiempo que hayan acordado previamente, cada grupo expone sus conclusiones. Se propicia el debate en grupo.
4. El facilitador les pide que, de nuevo, se pongan por grupos y piensen qué derechos tienen las personas que rodean el contexto familiar, laboral y la sociedad en general.
5. Una vez que hayan finalizado, se debate cómo se puede respetar a los demás, haciéndonos respetar primero.



Fuente: <https://www.lifeder.com/dinamicas-comunicacion-asertiva/>

Cuadro 8 Presupuesto requerido para la aplicación de la propuesta 3: Actividades de comunicación asertiva

Recursos Necesarios	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
<i>Recurso Físico</i>			
Espacio abierto/ sala de capacitación	1	¢ 0	¢ 0
<i>Recurso Material</i>			
Hojas de papel	15	¢ 525	¢ 525
Lapiceros	15	¢ 150	¢ 2,250
<i>Recurso Humano</i>			
Colaboración del área de Talento Humano	1h	¢ 2,903.64	¢2,903.64
Total, de presupuesto		¢ 3,578.64	¢5,678.64

Fuente Elaboración propia 2021

Fuente 2 precios: almaceneselrey.com

* Salarios tomado de la página del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

7.7.3.1.2 Foto proyección

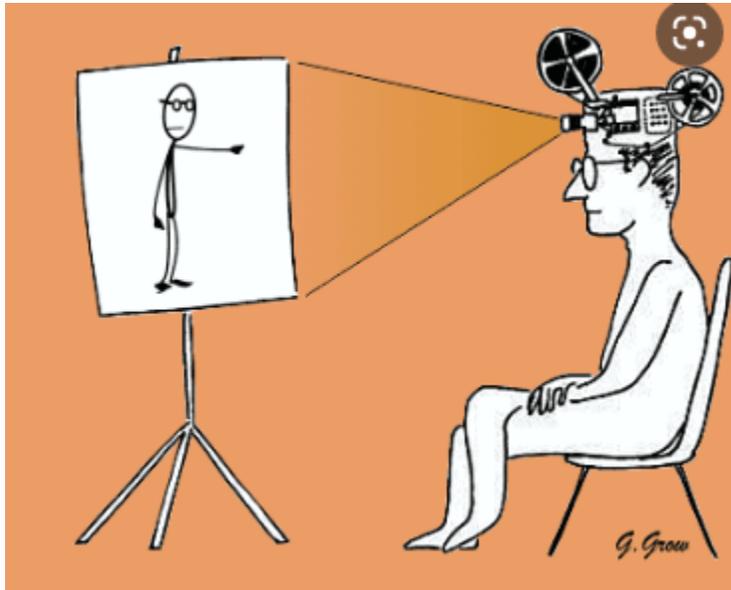
Objetivo del juego: Fomentar la libertad de expresión y comprender la percepción de los demás

Duración: 20 a 30 minutos

Materiales: Fotos, lapiceros, hoja, pizarra (marcador o tiza)

Desarrollo de la Dinámica:

1. Se divide al grupo en subgrupos
2. Se le entrega a cada subgrupo una fotografía y les pide que, de manera individual, escriban qué sucedió antes de la foto, qué ocurre en el momento de la foto y qué pasará después.
3. Cuando hayan finalizado, uno a uno comparte con sus compañeros su narración y debatirán entre todos e intentando llegar a una situación común.
4. Cada subgrupo elige a un compañero que exponga delante de los demás compañeros.
5. El coordinador de la actividad, deberá guiar los debates al día laboral.



Fuente: <https://www.lifeder.com/dinamicas-comunicacion-assertiva/>

Cuadro 9 Presupuesto requerido para la aplicación de la propuesta 3: Actividades de comunicación asertiva

Recursos Necesarios	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
<i>Recurso Físico</i>			
Espacio abierto/ sala de capacitación	1	¢ 0	¢ 0
<i>Recurso Material</i>			
Hojas de papel	15	¢ 525	¢ 525
Pizarra		¢ 0	¢ 0
Lapiceros	15	¢ 150	¢ 2,250
<i>Recurso Humano</i>			
Colaboración del área de Talento Humano	2h	¢ 2,903.64	¢ 5,807.28
Total, de presupuesto		¢3,578.64	¢8,582.28

Fuente Elaboración propia 2021

Fuente 2 precios: almaceneselrey.com

* Salarios tomado de la página del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

7.7.3.1.3 Pasivo, agresivo y asertivo

Objetivo del juego: Distinguir entre los distintos tipos de comunicación

Duración: 1h 30 min aproximadamente

Materiales: Hojas, lapiceros, una pizarra

Desarrollo de la Dinámica:

1. El encargado de la actividad crea una lluvia de ideas sobre el asertividad.
2. Después, de manera individual, cada uno de los participantes, debe pensar en la persona más sumisa que conozca y anotar características sobre su comportamiento.
3. Se les indica a los participantes que actúen una situación con una actitud sumisa alrededor de la sala, utilizando exclusivamente el lenguaje no verbal.
4. El encargado les indica que se queden quietos, como estatuas, adoptando gesto sumiso y va comentando y tomando nota de cómo el grupo ha caracterizado este comportamiento.
5. A continuación, se cambia de comportamiento sumiso a agresivo. Previamente, han de escribir de manera individual las características de la comunicación agresiva.
6. De nuevo, han de quedarse quietos y el encargado irá comentando y pidiendo la colaboración del grupo para tomar nota.
7. Los integrantes del grupo van tomando asiento y elaboran en grupo, una lista de comportamientos de una persona asertiva, sobre todo en relación con la conducta no verbal.
8. Otra vez, han de moverse por el aula tomando una actitud asertiva y en silencio. El encargado repite el pedirles que se queden como estatuas y tomar nota del comportamiento no verbal.
9. El coordinador de la actividad dirige un debate en el que se analizan los distintos estilos comunicativos y cómo se han sentido los participantes de la dinámica en cada uno de ellos. Posteriormente, se introducen situaciones en las que el comportamiento es asertivo y se

practican. También, se pueden usar ejemplos de situaciones en las que practicar el estilo asertivo.

Fuente: <https://www.lifeder.com/dinamicas-comunicacion-asertiva/>

Cuadro 10 Presupuesto requerido para la aplicación de la propuesta 3: Actividades de comunicación asertiva

Recursos Necesarios	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
<i>Recurso Físico</i>			
Espacio abierto/ sala de capacitación	1	¢ 0	¢ 0
<i>Recurso Material</i>			
Hojas de papel	15	¢ 525	¢ 525
Pizarra		¢ 0	¢ 0
Lapiceros	15	¢ 150	¢ 2,250
<i>Recurso Humano</i>			
Colaboración del área de Talento Humano	3h	¢ 2,903.64	¢ 8,710.92
Total, de presupuesto		¢3,578.64	¢11,485.92

Fuente Elaboración propia 2021

Fuente 2 precios: almaceneselrey.com

* Salarios tomado de la página del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

REFERENCIAS

- Bodadilla Yzaguirre, M. y. (2015). "El engagement laboral y la cultura Organizacional: El rol de la orientación cultural en una empresa global". <http://hdl.handle.net/11354/1027>
- Chiavenato, I. (2017). Administración de Recursos Humanos. (10ma edición). México: Ed. McGraw-Hill Interamericana
- Sampieri, R. y Torres, C. (2018) Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Interamericana. <https://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Marisa Salanova, S. L. (2015). La confianza es pasión: La relación entre la confianza organizacional y el engagement de los equipos. Revista Latinoamericana de Psicología Positiva file:///C:/Users/casa/Downloads/AcostaTorrenteLorensySalanova2016_Laconfianzaespasin_Revista_Psycap0215.pdf
- <http://pentaconsultoria.com/>
- http://www.rrhhdigital.com/secciones/rsc/138934/Impulsar-el-engagement-a-traves-https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/4057/Francy%20Soifer_Milton%20Becerra_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2021_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/06/engagement-liderazgo.html>
- “Engagement laboral para mejorar la productividad de los colaboradores de la institución 20 financiera CMAC Piura <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4910/Vinces%20Cayotopa%20Arauely%20Xiomara.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jean David, M. (2017). Relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción con la vida: la medición del engagement. Revista de negocios
- Borregó, A. (2016). El Engagement en el trabajo: Antecedentes y resultados organizacionales. Obtenido de http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/11948/El_engament_en_el_trabajo.pdf?sequence=4
- Pujol-Cols, & Arraigada. (2018). Propiedades psicométricas de la versión corta de la Utrecht Work Engagement Scale en trabajadores argentinos. Pensamiento Psicológico. 16.3145.10.11144/Javerianacali.PPSI16-2.ppv. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1027/Magali_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y Yzaguirre 2015
- <https://revistapsicologia.uaemex.mx/article/view/11647/9222>

<http://repositorio.unamad.edu.pe/bitstream/handle/UNAMAD/317/004-3-10-004.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/UPT/1537/Orbegoso-Flores-Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<http://198.27.66.206.uh.remotexs.xyz/xmlui/bitstream/handle/cenit/5360/ADM%20-%201081.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/4057/Francy%20Soifer_Milton%20Becerra_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2021_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y ,
Millán et al 2021

<https://www.lifeder.com/dinamicas-comunicacion-assertiva/>

https://www.mtss.go.cr/temas-laborales/salarios/Documentos-Salarios/lista_salarios_2021.pdf

<https://almaceneselrey.com/>

<https://cr.epaenlinea.com/>

ANEXOS

Universidad Hispanoamericana
Administración con énfasis en Recursos Humanos
Segundo cuatrimestre, 2021

Cuestionario para analizar el engagement y su influencia en el desempeño de los colaboradores del área administrativa de la empresa Empaques Belén, en el segundo cuatrimestre del año 2021.

Estimados colaboradores de la empresa Empaques Belén:

El presente cuestionario contiene una serie de preguntas abiertas, cerradas y semiabiertas referentes al tema de investigación anteriormente mencionado.

Marque la opción que más se ajusta a su criterio y en caso de requerirlo por favor especificar cuando el ítem así lo solicite.

Los datos obtenidos serán de carácter confidencial y no serán presentados de manera individual, sino de forma colectiva y con fines estadísticos, para poder optar por el grado de Licenciatura, siempre bajo la norma de la discreción y el anonimato, por lo que la participación de cada uno de ustedes no afectará de ninguna forma su puesto de trabajo.

DATOS GENERALES

1. Género

- Masculino
- Femenino
- Inter sex

2. ¿Cuál es su edad?

- De 18 a 30 años
- De 31 a 40 años
- De 41 a 50 años
- De 51 en adelante

3. ¿Cuál es su grado académico?

- Bachiller en educación media
- Bachillerato Universitario
- Licenciatura Universitaria
- Maestría Universitaria
- Otro ¿Cuál?

Variable 1: Dimensiones del engagement (UWES-15)

Indicador 1: Vigor

Escala evaluativa

Nunca 0	Casi nunca 1	Algunas Veces 2	Regularmente 3	Bastantes Veces 4	Siempre 5
------------	-----------------	--------------------	-------------------	----------------------	--------------

- | | |
|-------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. En mi trabajo me siento lleno de energía | () |
| 2. Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo | () |
| 3. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar | () |
| 4. Soy muy persistente en mi trabajo | () |
| 5. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo | () |

Indicador 2: Dedicación

Escala evaluativa

Nunca 0	Casi nunca 1	Algunas Veces 2	Regularmente 3	Bastantes Veces 4	Siempre 5
------------	-----------------	--------------------	-------------------	----------------------	--------------

- | | |
|------------------------------------------------------|-----|
| 6. Mi trabajo es retador | () |
| 7. Mi trabajo me inspira | () |
| 8. Estoy entusiasmado con mi trabajo | () |
| 9. Estoy orgulloso del trabajo que hago | () |
| 10. Mi trabajo está lleno de significado y propósito | () |

Indicador 3: Absorción

Escala evaluativa

Nunca 0	Casi nunca 1	Algunas Veces 2	Regularmente 3	Bastantes Veces 4	Siempre 5
------------	-----------------	--------------------	-------------------	----------------------	--------------

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|
| 11. Cuando estoy trabajando me olvido de todo lo que pasa a mi alrededor | () |
| 12. El tiempo vuela cuando estoy trabajando | () |
| 13. Me "dejo llevar" cuando estoy trabajando | () |
| 14. Estoy inmerso en mi trabajo | () |
| 15. Soy Feliz cuando estoy absorto en mi trabajo | () |

**Variable 2: Dimensiones del engagement que influyen de manera positiva y negativa
Desempeño (preguntas generales)**

16. ¿Conoce usted sobre la metodología utilizada en su lugar de trabajo para evaluar su desempeño?

A. SI ()

B. NO ()

17. ¿ Considera usted que la evaluación es acorde a sus funciones?

A. SI ()

B. NO

18.¿ Sabe usted quien es la persona encargada de aplicar la evaluación de su desempeño?

A. Recursos Humanos

B. Gerencias

C. Jefatura directa

D. Sus compañeros

E. Otro, especifique

19. ¿Explique el propósito de la evaluación del desempeño?

Indicador 1: Vigor

***Altos niveles de energía**

20. ¿se considera usted una persona vigorosa?

A. SI ()

B. NO ()

21. ¿Considera usted, que su nivel de energía es el adecuado para obtener un buen desempeño?

A. SI ()

B. NO ()

22. Indique un motivo de su alto o bajo nivel de energía en el trabajo

***Persistencia**

23. ¿Se considera una persona persistente para cumplir con los objetivos institucionales?

A. SI ()

B. NO ()

24. En la escala del 1 al 5, siendo el número uno el de menor valor y cinco el puntaje más alto,

¿ Qué tan persistente es usted?

1 ()

2 ()

3 ()

4 ()

5 ()

***Esfuerzo**

25. ¿Considera usted que su jefatura valora el esfuerzo que usted realiza para cumplir con las metas?

A. SI ()

B. NO () Por qué

26. ¿ Está usted siempre dispuesto a dar un esfuerzo extra, en caso de que la empresa lo requiera?

A. SI () ¿ En cuáles situaciones?

B. NO () Por qué

Indicador 2: Dedicación

****Entusiasmo***

27.¿ Es usted una persona entusiasta?

A. SI ()

B. NO ()

28.¿ Qué es lo que más le entusiasma de su trabajo?

****Orgullo***

29.¿ Se siente orgulloso de trabajar para empaques Belén?

A. SI ()

B. NO ()

30.¿ Qué es lo que más le enorgullece de la compañía?

****Inspiración que le provoca el empleo***

31.¿ Su trabajo le inspira a reinventarse para lograr sus metas?

A. SI ()

B. NO ()

32.¿ Considera que su trabajo está lleno de retos y oportunidades para crecer?

A. SI ()

B. NO () Por qué

Indicador 3: Absorción

***Felicidad**

33. ¿Actualmente se considera una persona plena con la labor que desempeña?

A. SI ()

B. NO ()

34. ¿Considera que el tiempo se le va muy rápido en el trabajo?

A. SI ()

B. NO ()

***Situación placentera en el trabajo**

35. ¿Considera que está involucrado o inmerso en su trabajo?

A. SI ()

B. NO ()

36. ¿Experimenta usted algún desagrado cuando tiene que dejar alguna tarea sin terminar?

A. SI ()

B. NO ()

Variable 3: Engagement

Indicador 1: Personas

37. ¿Cree usted que sus compañeros de trabajo afectan su engagement?

A. SI () Por qué?

B. NO () Por qué

38. Desde el puesto más bajo hasta el puesto más alto, ejerce un rol importante en el desarrollo de los objetivos institucionales, así como en la obtención de los logros comunes.

Según la afirmación anterior, ¿está usted de acuerdo, explique?

Indicador 2: Compensación

39. ¿Considera usted que la compensación económica recibida es un factor importante para determinar su nivel de compromiso para con la empresa?

A. SI ()

B. NO ()

40. ¿Esta usted satisfecho con su salario?

A. SI ()

B. NO ()

Indicador 3: Retroalimentación

41. ¿Cree usted que la retroalimentación mejora la comunicación entre jefe y colaborador?

A. SI () ¿Cómo?

B. NO () ¿Por qué?

42. ¿Cómo califica la comunicación con su jefatura?

A. Excelente ()

B. Bueno ()

C. Regular ()

D. Mala ()

43. Una retroalimentación asertiva promueve a que el trabajador realice sus tareas con mayor detalle, cuidado, eficacia e innovación. ¿Esta usted de acuerdo?

A. SI ()

B. NO ()

Indicador 4: Oportunidades

44. ¿Cree usted que la empresa promueve la imparcialidad y equidad, para que cualquier colaborador alcance una oportunidad de desarrollo profesional?

A. SI ()

B. NO ()

Por qué

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo Cinthia Hernández Venegas, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 603980109 egresado de la carrera de Administración con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciatura, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado:

El Engagement y su influencia en el desempeño de los colaboradores administrativos de la empresa Empaque Betón, segundo trimestre del 2021

es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

FIRMA DEL ESTUDIANTE:

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los dieciocho días del mes de enero del año dos mil 22.

Cinthia T. Hernández V.

Firma del estudiante

Cédula: 603980109

CARTA DE APROBACIÓN DEL TFG POR PARTE DE LA PERSONA TUTORA

Heredia, 17 de diciembre del 2021

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimados señores:

El estudiante Cinthia Pamela Hernández Venegas, cédula de identidad número 2-0540-0946 me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "EL ENGAGEMENT Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA EMPAQUES BELÉN, SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2021", la cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

En mi calidad de Tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos al planteamiento del problema, objetivos, justificación, antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos, conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20%
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL	100%	100%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

CARMEN SUSANA ARAYA ZAMORA
(FIRMA)
M.Sc. Susana Araya Zamora
Cédula identidad N. 4-0140-0573
Carné Colegio Profesional N° 011457

Firmado digitalmente por
CARMEN SUSANA ARAYA
ZAMORA (FIRMA)
Fecha: 2022.01.18 23:27:16
-06'00'

CARTA DE APROBACIÓN DEL TFG POR PARTE DE LA PERSONA

LECTORA

San José, 19 de marzo de 2022
Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimados señores

La estudiante **Cinthia Pamela Hernández Venegas**, cédula de identidad **6-0398-0109** me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"EL ENGAGEMENT Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA EMPAQUES BELÉN, SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL 2021"**, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos**.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

IVANNIA GABRIELA
VIQUEZ BARRANTES
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
IVANNIA GABRIELA VIQUEZ
BARRANTES (FIRMA)
Fecha: 2022.03.19 18:02:07
-06'00'

MBA. Ivannia G. Víquez Barrantes

Cédula de identidad 0109510636

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 8 de abril 2022

Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Cinthia Pamela Hernández Venegas con número de identificación 603980109 autor (a) del trabajo de graduación titulado El Engagement y su influencia en el desempeño de los colaboradores administrativos de la empresa Empaques Belén, presentado y aprobado en el año 2022 como requisito para optar por el título de Licenciatura; (SI) autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,



Firma y Documento de Identidad

