



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO**

Influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de
una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión del Talento Humano

AUTORA:

Politi Barreto de Azo, Melina Brunella (ORCID: 0000-0002-7576-9936)

ASESOR:

Mg. Amorós Rodríguez, Eduardo Martín (ORCID: 0000-0002-3372-1299)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Cultura y Comportamiento Organizacional

CHICLAYO – PERÚ

2020

Dedicatoria

A mi familia.

A mi esposo Carlos por su
paciencia y apoyo incondicional.

Agradecimiento

A mi asesor de tesis por la orientación y las enseñanzas.

Página de jurado

Declaración de autenticidad

Yo, Melina Brunella Politi Barreto de Azo identificada con DNI N° 44827846, a efectos de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Escuela de Postgrado, con la tesis titulada "Influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo – 2019", declaro bajo juramento:

- 1) La presente tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado todas las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes analizadas. Por lo que la presente tesis no ha sido plagiada.
- 3) La presente tesis no ha sido auto plagiado, por lo que no ha sido publicado ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos inexistentes), plagio, información sin citar a los autores, auto plagio (exhibir como nuevo trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilícito de información ajena), o falsificación (presentar falsamente las ideas de otras personas), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo

Chiclayo, 16 de diciembre de 2019



Melina Brunella Politi Barreto de Azo

DNI: 44827846

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página de jurado	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Índice.....	vi
Índice de tablas.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I.INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO	16
2.1. Tipo y diseño de la investigación.....	16
2.2. Operacionalización de variables	16
2.3. Población y muestra.....	17
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	19
2.5. Procedimiento	20
2.6. Método de análisis de datos.....	21
2.7. Aspectos Éticos	21
III. RESULTADOS	22
IV. DISCUSIÓN	30
V. CONCLUSIONES.....	36
VI. RECOMENDACIONES	37
VII. PROPUESTA.....	38
REFERENCIAS.....	40
ANEXOS	47
Matriz de consistencia.....	47
Instrumentos de medición de variables	54
Validación de instrumentos.....	64
Acta de aprobación de originalidad de tesis	85
Reporte de Turnitin.....	86
Autorización para la publicación electrónica de tesis	857
Autorización de la versión final del trabajo de investigación.....	¡Error! Marcador no definido.88

Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	16
Tabla 2. Población según género, departamento asignado, tiempo de servicio y grado de instrucción	18
Tabla 3. Nivel de confiabilidad de engagement	19
Tabla 4. Nivel de confiabilidad de desempeño laboral	20
Tabla 5. Pruebas de independencia y correlación de variables	22
Tabla 6. Análisis correlacional de los indicadores de engagement y el desempeño laboral	23
Tabla 7. Niveles de engagement.....	23
Tabla 8. Dimensiones de engagement	24
Tabla 9. Engagement según el género	24
Tabla 10. Engagement según departamento asignado.....	25
Tabla 11. Engagement según tiempo de servicio	26
Tabla 12. Niveles de desempeño laboral	26
Tabla 13. Dimensiones del desempeño daboral	27
Tabla 14. Desempeño daboral según el género	28
Tabla 15. Desempeño daboral según departamento asignado.....	28
Tabla 16. Desempeño daboral según tiempo de servicio	29

RESUMEN

La investigación se realizó con el objetivo de determinar si existe influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo – 2019, diseñándose como un estudio de tipo no experimental, correlacional, descriptivo y transaccional, donde el engagement fue la variable independiente y el desempeño laboral la variable dependiente. La investigación se realizó respecto a 39 trabajadores, los cuales constituían el total de la población y se encontraban distribuidos en tres departamentos administración, comercial y técnico. El estudio se realizó en base a la definición de engagement de Schaufeli y Bakker (2003) y el modelo de Job Demand – Resource - JD-R de Bakker y Demerouti (2013).

Para la recolección de datos se aplicó, previa validación, dos encuestas: la Escala de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S tipo Likert, en su versión de 17 ítems para medir el engagement y la escala de Actitudes y Sentimientos tipo Likert, compuesta por 50 ítems para medir el desempeño laboral.

Para determinar la relación entre las variables de estudio se aplicó estadística descriptiva y la estadística inferencial a través del coeficiente de correlación r de Pearson para la verificar la hipótesis. Del análisis de datos, se determinó que sí existe influencia significativa y positiva del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo – 2019, con un valor r de Pearson de 0,859; por su parte, la proporción de varianza fue de 0,739, resultando que el 73,9% del desempeño laboral tiene relación con el engagement.

Palabras Clave: Engagement, desempeño laboral y telecomunicaciones

ABSTRACT

The investigation was carried out with the objective of determining if there is influence of the engagement in the labor performance of the workers of a telecommunications company in Chiclayo - 2019, being designed as a non-experimental, correlational, descriptive and transactional study, where the engagement is the independent variable and the work performance the dependent variable. The investigation was carried out with respect of 39 workers, which constitute the total population and are distributed in three administrative, commercial and technical departments. the study was carried out based on engagement's definition by Schaufeli and Bakker (2003) and on Job Demand - Resource – JD-R's model by Bakker and Demerouti (2013).

For data collection, two surveys were applied, after validation: The Utrecht Work Engagement Scale or UWES-S Likert-type Engagement Scale, in its 17-item version to measure engagement and the Likert-type Attitudes and Feelings scale, composed for 50 items to measure work performance.

To determine the relationship between the study variables, descriptive statistics and inferential statistics were applied through Pearson's correlation coefficient r to verify the hypothesis. From the data analysis, it was determined that there is a significant and positive influence of the engagement in the labor performance of the workers of a telecommunications company in Chiclayo - 2019, with a Pearson's r value of 0,859; on the other hand, the proportion of variance is 0,739, resulting in 73,9% of work performance is related to engagement.

Keywords: Engagement, work performance and telecommunications.

I. INTRODUCCIÓN

Uno de los principales desafíos de las organizaciones modernas, es implementar adecuados procesos de gestión del talento humano que les permita aumentar la productividad derivada del óptimo desempeño de sus miembros. En este contexto, y como aporte de la psicología positiva, surge el constructo de engagement para definir la vinculación positiva del trabajador con su puesto y la organización; de esta manera, las organizaciones buscan ilusionar y enganchar afectiva y cognitivamente al trabajador. Los principales estudios centrados en el engagement, concluyen que los trabajadores con altos niveles de engagement, o engaged, presentan un nivel de desempeño laboral alto, no son proclives a ausentarse o abandonar la organización (Bakker y Bal, 2010, p. 189), contribuyen de forma directa con la rentabilidad de esta (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli, 2009 p. 284), ofrecen más posibilidades de hacer contribuciones positivas y contagian a los demás trabajadores su positividad (Contreras, 2015, p. 38).

Desde su concepción, el engagement ha revolucionado la gestión de recursos humanos, con la premisa de que el entusiasmo y la pasión son los que generan los resultados de la organización; debido a ello, como lo señalan Salanova y Schaufeli (2009, p. 6), las organizaciones no tienen otra alternativa que comprometerse en cuerpo, mente y alma con cada empleado, si pretenden que estos optimicen su desempeño; esto ha conducido a redireccionar las mediciones hacia el engagement, dejando en un segundo plano a la satisfacción laboral. Gallup (2013, pp. 86-87), en un estudio aplicado en 142 países, concluyó que el nivel mundial de engagement es de 13,0% y que el 83,0% de personas odian su trabajo; particularmente, en Perú, determinó que el 21,0 % de trabajadores se encuentra activamente engaged, el 17,0% engaged y el 62,0% no engaged. Adicionalmente, advierte que el personal con un alto nivel de engagement es 18,0% más productivo, generando un 12,0% más de rentabilidad.

La teoría moderna del engagement se encuentra vinculada al modelo de Bakker y Demerouti (2013, p. 108), el cual plantea que los recursos, tanto laborales como personales, cumplen un rol motivacional y son necesarios en condiciones de altas demandas, lo cual se refleja en el rendimiento, salud e ingresos del trabajador. En este contexto, dentro de actividades laborales de altas demandas, las organizaciones deben atenuar los efectos de estas a través de recursos, de tal manera que el trabajador se sienta identificado con su trabajo y lo desarrolle con altos índices

de vigor, dedicación y absorción, lo que repercute en su desempeño, generando en términos de Salanova y Schaufeli (2009, p. 16) una sustancial participación psicológica de los empleados en la organización. De lo antes dicho se desprende que, si bien el engagement se ha convertido en una tendencia de gestión de talento, es particularmente trascendente en aquellas organizaciones con altas demandas, como el caso de las empresas de telecomunicaciones que se desarrollan dentro de un contexto tecnológico volátil y un mercado competitivo. Aunado a ello, dicho sector, presenta especiales demandas legales por tratarse de un servicio público, declarado de interés nacional mediante la Ley 29022.

La empresa en la que se realizó la investigación está conformada por 39 personas distribuidas en tres departamentos: administración, técnico y comercial, y es la sucursal Chiclayo de una organización privada prestadora del servicio público de telecomunicaciones, cuyas operaciones involucran tanto el despliegue y mantenimiento de infraestructura, como la prestación y distribución del servicio a nivel nacional dividido en 32 sucursales. De un análisis exploratorio, se advirtió que no se ha realizado un estudio dirigido a determinar los niveles de engagement de sus trabajadores, ni se han diseñado programas para generarlo pese a que se evidenció numerosas demandas mentales, cualitativas, regulatorias, organizacionales e incluso de tipo físicas, en el caso del departamento técnico, en el cual, y de manera preliminar, se advirtió un menor nivel de engagement que en los departamentos de administración y comercial. En relación al desempeño laboral, se verificó la aplicación del modelo de selección forzada en la evaluación denominado KI, mediante la cual, la organización, otorga incentivos o ascensos, y cuyos criterios de evaluación no contemplan las dimensiones de engagement de los trabajadores. En consecuencia, resultó conveniente realizar un estudio para medir los niveles de engagement y la influencia de este en el desempeño laboral.

El presente estudio tuvo como objetivo determinar si el engagement influye en el desempeño laboral de los encuestados. Los resultados de esta investigación, permitieron conocer el nivel de engagement de forma general y particular en sus tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción; así como determinar su influencia en el desempeño laboral, realizar la identificación de los trabajadores con niveles de engagement no adecuados y desarrollar propuestas de mejora.

A nivel internacional. Tolosa (2016), en su estudio no experimental y transversal denominado “Engagement, resiliencia y clima laboral en una empresa de telefonía en la ciudad de Mar de plata, Argentina”, cuyo objetivo general fue determinar la relación existente entre engagement, resiliencia y clima laboral, aplicó a la totalidad de la población, conformada por 40 trabajadores, tres instrumentos: UWES-S para medir el engagement, escala de clima organizacional y Connor Davidson Resiliencia Scale. Los resultados obtenidos evidenciaron que, el 30,0% de los encuestados presentó engagement y que existe una correlación moderadamente directa entre el engagement y el desempeño laboral con un valor r de Pearson de 0,567. En específico, el estudio determinó que el 17,5% presentó un nivel muy alto de vigor, el 5,0% un nivel muy alto de dedicación y el 0% un nivel muy alto de absorción, presentando el 45,0% un nivel medio de engagement general. El estudio tiene un aporte significativo para la presente investigación por haberse realizado en una empresa del rubro de telecomunicaciones, con una estructura organizacional similar, estimando el engagement de sus trabajadores segmentado en sus tres dimensiones a través del cuestionario UWES-S.

Sucuy y Meza (2014), en su tesis de tipo no experimental y transaccional, denominada “Los efectos del Engagement en el desempeño del talento humano en la empresa Blue Card Ecuador S.A-Quito”, se planteó como objetivo general determinar la influencia del engagement en el desempeño laboral del talento humano de la referida empresa. Para ello, aplicó el Test de Hewitt y el Formulario de Evaluación de Desempeño. en una muestra de 24 empleados, equivalente a la población. La investigación concluye que existe una correlación directa entre el Engagement y el desempeño. El estudio tiene una contribución significativa para el desarrollo de la investigación debido al tipo de investigación, el análisis de los datos obtenidos y a que demuestra la influencia del engagement en el desempeño laboral, concluyendo con la aceptación de la hipótesis propuesta en la investigación.

Vila, Álvarez y Castro (2015), en su investigación no experimental y transaccional, denominada “Análisis del Engagement en el Trabajo: determinantes y consecuencias en las empresas españolas asociadas a Red Emprendia”, delimitaron la investigación en analizar el nivel de engagement de los empleados de empresas españolas asociadas a Red Emprendia, analizar los determinantes clave del engagement y explorar la influencia de este en los

empleados. Para la realización del estudio, tomaron una muestra de 13 empresas, siendo el porcentaje de participación del 13,0%, evaluándose a 220 trabajadores aplicando la escala Engagement laboral de Rich, el Cuestionario de Diseño del Trabajo de Morgeson y Humphrey, la escala creada por Cable y DeRue, la escala Liderazgo Transformador Global de Carless, la escala Eisenberger, la autoevaluación clave de Judge, la escala de comportamiento de desempeño en el rol de Williams y Anderson, la escala de comportamiento de ciudadanía organizativa de Lee y Allen y la escala de Baer y Olham. El estudio concluyó con la existencia de una correlación positiva entre el engagement y el desempeño de los empleados, precisando que el valor de correlación es de 0,567. El estudio tuvo un aporte significativo para el desarrollo de la investigación debido al tamaño de la muestra, las conclusiones arribadas y principalmente, porque demostró la influencia del engagement en el desempeño laboral, concluyendo con la aceptación de la hipótesis propuesta en la investigación; asimismo, en la etapa de discusión se demostró cómo influyen las tres dimensiones del engagement en el nivel de desempeño laboral.

En el ámbito nacional, Pérez (2017), en su tesis no experimental-transversal denominada “Engagement y resiliencia en trabajadores de empresas contratistas de telecomunicaciones en Lima Norte 2017”, aplicó la escala UWES-S y la escala de Resiliencia de Wagnild y Young a 169 trabajadores de empresas de telecomunicaciones de una población de 300; concluyendo que, el 46,15% de los trabajadores evaluados, presentó un bajo nivel de engagement, 27,22% promedio, 21,30% alto y sólo el 5,33% presentó un nivel de engagement muy alto. El estudio tuvo una contribución significativa a la presente investigación por haberse realizado en una empresa del mismo rubro en el ámbito nacional, con una estructura organizacional similar, determinando el engagement de sus trabajadores segmentado en sus tres dimensiones a través del cuestionario UWES-S; asimismo, demostró lo advertido a nivel exploratorio en relación a los bajos niveles de engagement.

Espinosa (2017) en el estudio denominado el “Engagement Laboral y su impacto en la productividad en una empresa de servicios”, cuyo objeto fue determinar la relación entre el engagement, basado en el modelo de JD-R de Schaufeli, y la productividad. La investigación tuvo un diseño no experimental, transversal correlacional con un enfoque cuantitativo, para lo cual aplicó la escala de UWES-S a un total de 425 evaluados. El autor concluyó que, los

trabajadores con un alto nivel de engagement son los que demostraron un mayor rendimiento y compromiso, resaltando la influencia del vigor en la productividad. El estudio resultó relevante para la presente investigación por el desarrollo de la variable engagement en sus tres dimensiones, los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento UWES-S y su análisis, el tamaño de la muestra, por tratarse de empresas prestadoras de servicios, por la propuesta de programa de mejora del engagement y por la demostración de la hipótesis propuesta en la investigación.

En este contexto, el engagement surge de la psicología positiva como el constructo opuesto al burnout o síndrome del quemado, sin un correlato exacto en el español, y se refiere a la vinculación psicológica o conexión afectiva con el trabajo (Salanova y Llorens, 2008, p. 64). Vera (2006, p. 261) señala que la psicología positiva surge a finales de los noventa en Estados Unidos con la finalidad de estudiar las emociones positivas, fortalezas y virtudes del ser humano. Por su parte, Contreras y Esguerra (2006, pp. 312-313) agregan que la psicología positiva es de carácter preventivo y es el estudio científico de las experiencias y rasgos individuales positivos dentro de instituciones que facilitan su desarrollo a través de programas de mejora. Seligman (1998, p. 559) refiere que se trata de una redefinición de la psicología, reencaminada a hacer la vida más satisfactoria y productiva, y no solamente a curar enfermedades; es decir, hacia el optimismo, coraje, ética de trabajo, habilidad interpersonal, placer, perspicacia y responsabilidad social.

El engagement fue definido por primera vez por Kahn (1990, p. 700), como el aprovechamiento de los miembros de la organización durante el desarrollo de sus funciones, teniendo en cuenta que, las personas se expresan espontáneamente de forma física, cognitiva y emocionalmente durante dicho desarrollo y en todo aspecto de su vida, conduciendo sus energías personales. De la definición de Kahn (1990, p. 700), resalta el aspecto emocional y cognitivo, el primero relacionado con establecer lazos o vínculos y, el segundo, expresado en el ser conscientes de la misión y visión de la organización. Finalmente, identifica tres condiciones psicológicas destacadas en el engagement: la significación como el sentimiento de utilidad y valoración; la seguridad para mostrarse de forma auténtica y la disponibilidad psicológica, como la percepción de tener disponibles los recursos para la realización de sus roles. Vila et al. (2015,

p. 45) refieren que el engagement, además presenta una dimisión física, exteriorizada en el esfuerzo ejercido en el desempeño del puesto. Por su parte, Maslach y Leiter (1997, p. 17), definen el engagement como el opuesto directo del burnout, relacionando de forma antípoda las dimensiones del burnout con las del engagement; en este sentido, establecen como sus componentes a la energía, el compromiso y la eficiencia, en contraposición al agotamiento, el cinismo y la ineficacia. En este mismo sentido, Salanova y Schaufeli, (2004), postulan que el engagement sólo se puede entender desde los aportes del estudio del síndrome de burnout, en la medida que “ambos están negativamente relacionados entre sí” (p. 132).

García-Renedo, Llorens, Cifre y Salanova (2006, p. 389) señalan que el término engagement, al surgir dentro de la psicología positiva, es definido como un estado psicológico positivo vinculado a altos niveles de energía, vigor, dedicación y entusiasmo; desencadenando un aspecto motivacional intrínseco direccionado al cumplimiento de metas. Salanova y Llorens (2008, p. 64), agregan que, un trabajador engaged presenta una conexión enérgica y positiva con el trabajo, lo que genera conductas extra-rol, las mismas que implican un ilusionamiento como resultado de “un estado afectivo-cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto, evento o situación particular” (Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker, 2002, p. 72). En términos de Vila et al. (2015, p. 11), un trabajador engaged existe cuando la organización “logra capturar las manos, la cabeza y el corazón de sus empleados”. En el mismo sentido, Aguillón, Berrún, y Peña (2015, p. 53) refieren que el engagement hace referencia al óptimo desenvolvimiento de los trabajadores, donde destacan la motivación, responsabilidad, involucramiento con la organización y proactividad.

De lo antes dicho podemos inferir que, existen dos corrientes que permiten conceptualizar el engagement, la primera parte de la definición de Maslach y Leiter (1997, p. 17) y la segunda de la conceptualización de Schaufeli y Bakker (2003, p. 6). La primera de ellas, se caracteriza por altos niveles de energía, participación y eficacia, considerados idénticamente opuestos a las dimensiones de burnout (agotamiento, cinismo e ineficacia). Mientras que, Schaufeli y Bakker (2003, p. 6) consideraran al engagement como un concepto con identidad propia, caracterizado por vigor, dedicación y absorción, no encontrando relación entre la eficacia y la absorción. Para los fines de la presente investigación, la definición de engagement que se considerará es la

esbozada por Schaufeli et al. (2002, p. 74) como un estado afectivo-cognitivo, por ser una de las definiciones más conocidas y aceptadas por los investigadores.

Respecto a las dimensiones del engagement, Salanova y Llorens (2008, p. 64) refieren que el vigor es la energía y resistencia mental, caracterizada por el ánimo de trabajar y esforzarse incluso en situaciones adversas. La dedicación, contiene sentimientos de entusiasmo, identificación, inspiración y orgullo, mientras que la absorción, como estado psicológico de experiencia óptima, es el grado de concentración y conexión con el trabajo que se está realizando, experimentando dosis de disfrute y la sensación que el tiempo transcurre muy rápidamente. Salanova y Schaufeli (2004, p. 117), refiere que la absorción implica un control de la energía psíquica, a lo que denomina flow, generando un disfrute en la realización de la actividad. Partiendo de estas tres dimensiones, Grau, Llorens, Peiró, Salanova y Schaufeli (2000, p. 64), sostienen que el trabajador engaged se siente enérgico e identificado a sus actividades laborales y a la organización, siendo capaz de responder a cualquier requerimiento con absoluta efectividad, disfrutando en el proceso y sin importar las circunstancias.

Vila et al. (2015, p. 13) definen al trabajador engaged como aquel con altos niveles de energía y esfuerzo, intensidad, entusiasmo, interés, optimismo, orgullo, concentración, atención y absorción durante el desempeño del trabajo, diferenciándolos de aquellos que buscan hacer el mínimo necesario para cumplir con sus funciones y destacando que, el trabajador engaged, crea sus propios recursos y genera espirales de ganancia positiva al contagiar a los demás trabajadores. Al respecto, Salanova y Schaufeli (2004, p. 119) sostienen que tanto el engagement como el burnout trascienden de lo personal a lo colectivo y familiar.

La necesidad de medir los niveles de engagement ha generado el diseño de diversos modelos de investigación, siendo los más importantes: i. Teoría del Rol de Kahn (1990, pp. 700-701), la cual parte de la relación existente entre individuo y las características de la tarea o el rol a desempeñar, considerando como factores de medición los contextos interpersonales, grupales, intergrupales y organizacionales. ii. Modelo estructural de Maslach y Leiter (1997, p. 67), utilizado como herramienta para realizar intervenciones a trabajadores con síndrome de burnout. iii. Modelo del intercambio Social- SET de Sacks (2006, p. 601), postula que el engagement,

depende directamente de los recursos proporcionados por la organización, que generan un sentimiento de deuda y obligación de retribuir. iv. Teoría de la conservación de recursos COR de Hobfoll (2001, p. 340), parte de la idea del individuo como un gestor de sus propios recursos potencialmente motivadores, cuya finalidad es mantenerlos y acumularlos. v. Teoría de demanda y recursos laborales o Job Demand – Resource de Bakker y Demerouti (2013, p. 108), el cual plantea que los recursos cumplen un rol motivacional y son necesarios en condiciones de altas demandas.

Para efectos de la presente investigación se tomó en cuenta el modelo JD-R, por ser el de mayor aplicación y el de mayor confiabilidad (Bobadilla, Callata y Caro, 2015, p. 9). Asimismo, el modelo resulta ser el “más beneficiosos para desarrollar o mantener el engagement en condiciones de alta demanda laboral” (Candia, Castro y Sánchez, 2017, p. 23). Parte de la idea que, las demandas y recursos laborales se originan por separado e independientemente; las primeras aumentan el impacto de los recursos laborales, mientras que los segundos aminoran el impacto de las demandas (Albrecht, 2012, p. 848).

Las demandas son predictores de agotamiento o problemas de salud psicosomáticos, los recursos son, por lo general, los predictores más importantes de la satisfacción en el trabajo, la motivación y el engagement (Bakker y Demerouti, 2013, p. 109). En este mismo sentido, se pronuncian Candia et al. (2017, p. 18) y Borrego (2016, p. 134) quienes puntualizan que, producto de las demandas laborales, puede surgir estrés que, de no ser superadas, generan agotamiento, el mismo que es un indicador del síndrome de burnout; por el contrario, el trabajador que logra superarlas a través de los recursos laborales y personales, genera un proceso motivacional que incrementa los niveles de engagement. Salanova y Schaufeli (2009, p. 133) refieren que, las demandas pueden ser de varios tipos: i. mentales: tareas que exigen concentración, precisión, atención, procesamiento en paralelo, toma de decisiones complejas; ii. cualitativas: fechas límites, sobrecarga, elevado ritmo de trabajo; iii. organizacionales: inseguridad laboral, fusiones, conflicto y falta de identificación de roles; iv. demandas trabajo-familia: trabajo nocturno, rotatorio, cuidados a terceros; v. socio-emocionales: mobbing, tener que mostrar empatía y emociones positivas cuando se siente lo contrario; vi. físicas: trabajos de carga y descarga, trabajar en situaciones de alto frío, calor o humedad.

Carrasco, De la Corte y León (2010, p. 14) y Salanova y Schaufeli (2004, p. 119) mencionan que las principales causas del engagement se encuentran determinadas por los recursos laborales como autonomía y apoyo social, y en los recursos personales por la autoeficiencia o la creencia en la propia capacidad. Siguiendo esta misma línea, Schaufeli y Bakker (2004, p. 296) priorizan el feedback, apoyo social y coaching del supervisor, Salanova, Agut y Peiró (2005, p. 1220) la autonomía, formación o capacitación; mientras que, Albrecht (2018, p. 846) resalta como el principal recurso predictor de engagement el liderazgo transformacional. En este contexto Borrego (2016, p. 54) manifiesta que “los recursos laborales, unidos a los recursos personales y al capital psicológico de los trabajadores permiten responder a las demandas laborales y favorecen al engagement en sus tres factores: vigor, dedicación y absorción”.

Para Cárdenas y Jaik (2014, p. 295), los instrumentos más utilizados en la medición del engagement es el Autoinforme, la Escala Engagement y Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S, los dos primeros fueron desarrollados en base a la definición de Maslach y Leiter y el tercero se basa en la conceptualización de Schaufeli y Bakker, por lo que fue este último el aplicado en el presente estudio.

Por otro lado, Chiavenato (2009), define al desempeño laboral como “el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p. 359), precisando que, la estrategia individual debe estar alineada con la organización (Chiavenato, 2000, p. 55). En este contexto, no basta con su medición, sino que las organizaciones deben gestionarlo a través procesos que le permitan asegurar que el trabajador se alinea con sus metas (Des Horts y Henri, 1990, p. 222).

Benavides (2002, p. 83) enmarca la definición de desempeño laboral en el contexto de las competencias, entendiendo a estas como comportamientos eficaces y destrezas visibles observados en los trabajadores al cumplir sus responsabilidades, de este modo, el trabajador para mejorar su desempeño debe mejorar previamente sus competencias. Al respecto Pérez (2009, p. 1), refiere que no bastan las competencias para determinar el desempeño laboral del trabajador, sino que es necesario estimar el nivel de contribución con la empresa. García (2001,

p. 22), lo define como los comportamientos objetivos y relevantes destinados al logro de los objetivos organizacionales. Siguiendo la línea de comportamientos relevantes, Varela y Salgado (2010, p. 24) indican que estos deben ser voluntarios, siendo aportes conductuales. Por su parte, Milkovich y Boudreau (1994, p. 37), refieren que el desempeño laboral no depende del puesto de trabajo, sino del trabajador y sus características individuales como lo son las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que, en interacción con las particularidades del puesto y la organización, afectan los resultados. En esta misma línea Altuve y Serrano (1999) establecen que es “la utilidad, rendimiento o productividad que una persona puede aportar, en cuanto al cumplimiento de actividades a las cuales se está obligado a ejecutar” (p. 36).

Según Meza (2006, p. 124), el desempeño laboral posee cinco dimensiones: i. estructura: es la forma de organizarse de la organización, que incluye la forma de relacionarse entre áreas determinada por la jerarquía y las funciones. ii. remuneración: es la compensación que percibe cada trabajador por el esfuerzo realizado en la organización, esta puede ser de tipo monetaria o no monetaria; iii. responsabilidad social: es la contribución voluntaria realizada por las organizaciones para el mejoramiento en la sociedad, en su ámbito social propiamente dicho, económico u ambiental; posee una doble finalidad, por un lado, contribuir positivamente con la sociedad y por otro mejorar su imagen corporativa; iv. riesgo y toma de decisiones: es la percepción y tolerancia al riesgo de cada individuo que origina un comportamiento; y v. tolerancia al conflicto: es la actitud de cada individuo dentro de una organización frente a sus compañeros, de forma vertical u horizontal, caracterizada por el respeto de las ideas o actitudes de otros, aunque no coincidan con las propias y tendientes a buscar un ambiente armónico. Por considerar un modelo con una perspectiva global que involucra a la organización, el evaluado y factores intrínsecos como extrínsecos, este fue el adoptado en la presente investigación.

Para Werther y Davis (2000, p. 173), el proceso de evaluación de desempeño es una herramienta fundamental en las organizaciones modernas y tiene como finalidad estimar el rendimiento global del trabajador. Para Chiavenato (2001, p. 365), el proceso tiene una trascendencia general puesto que el diseño del programa de evaluación influye significativamente en el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad. Por su parte Pérez (2009, p. 2) agrega que le otorga a la organización la información suficiente que le permita adoptar

medidas para el mejoramiento del desempeño con talleres, seminarios o programas de entrenamiento, y al empleado la oportunidad de realizar una autoevaluación y autocrítica; por ello, no es un fin en sí misma sino una herramienta de mejora continua.

Cejas et al. (2017, p. 94) sostienen que la evaluación del desempeño laboral posee tres elementos: el perfil del cargo (conocimientos, habilidades, actitudes y valores), indicadores de logro y los objetivos organizacionales. La evaluación de desempeño es una herramienta utilizada para estimar la manera en la que el encuestado realiza sus funciones basado en situaciones pasadas (Werther y Davis, 2000, p. 174) y es definida por Amorós (2007, p. 171) como un procedimiento estructurado y sistemático para estimar, evaluar y buscar influir en los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, permitiendo diseñar y ejecutar nuevas políticas, así como tomar decisiones relacionadas a la gestión del talento. Por su parte, De la Calle y Urbina (2006, p. 89), agregan que se trata de un proceso formal, que además permite predecir si el evaluado podrá mejorar su rendimiento en el futuro.

Siguiendo esta línea, Figueroa (2002, p. 112) clasifica la finalidad de la evaluación de desempeño en tres: i. entender al recurso humano de una organización como un recurso básico, cuya productividad puede ser gestionada; ii. brindar oportunidad de crecimiento; y iii. alinear los objetivos individuales con los organizacionales. En este sentido, Pérez (2009, p. 2) refiere que para realizar un análisis integral del desempeño laboral resulta imprescindible localizar sus causas y los puntos de encuentro entre el analizado y la organización, manteniendo una relación de justicia y equidad con todos los miembros.

Cada organización es estructuralmente diferente y persigue sus propios objetivos; al respecto, Chiavenato (2001, p. 365) refiere que “pueden utilizarse varios sistemas de evaluación del desempeño o estructurar cada uno de éstos en un método de evaluación adecuado al tipo y a las características de los evaluados”, siendo así, es posible la coexistencia de varios sistemas dependiendo del nivel, área y funciones del evaluado, los cuales a criterio de Robbins y Coulter (2014, p. 296), necesitan homogeneidad en cada categoría para obtener información útil y comparable, requiriendo para ello, según Strauss y Sables (1981, p. 103), ser validados, confiables, efectivos y aceptados. Los principales métodos son:

Método de las escalas gráficas o de puntuación. Chiavenato (2001, p. 366) refiere que este método evalúa el desempeño a través de factores establecidos y graduados previamente, para lo cual emplea un formato donde las filas representan los factores de evaluación y las columnas los grados de variación. Según Pérez (2009, p. 3), el cuadro permite la consignación de comentarios por parte del evaluador; sin embargo, no arroja resultados respecto al comportamiento laboral de los sujetos evaluados (Robbins y Coulter, 2014, p. 296). Es el método más sencillo de aplicar y el más utilizado (Pérez, 2009, p. 3), por la poca capacitación del entrevistador y por el número significativo de evaluados (Werther y Davis, 2000, p. 175); su principal desventaja es que debe ajustarse al instrumento, por ello, el resultado se puede ver afectado por distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes suelen generalizar su apreciación para todos los factores (Chiavenato, 2001, pp. 267-271).

Método de elección forzada. Chiavenato (2001, p. 370) sostiene que se trata de un método de aplicación y diseño complejo, que consiste en puntuar mediante enunciados descriptivos el desempeño individual. En cada componente, el evaluador debe elegir una o dos frases según el desempeño observado, esto permite, según Robbins y Coulter (2014, p. 297), reducir las distorsiones en los resultados; no obstante, ofrece limitaciones en la retroalimentación y es utilizado principalmente para seleccionar o ascender. Werther y Davis (2000, p. 175), señalan que la principal desventaja es la no especificación de las diferencias entre los empleados.

Método de investigación de campo. Chiavenato (2001, p. 375) establece que es realizado por un especialista mediante entrevista al superior inmediato respecto al desempeño de sus subordinados, a través del análisis de acontecimientos y circunstancias concretas; siendo sus principales desventajas el costo y tiempo de ejecución de las entrevistas o simulaciones individuales. Según Werther y Davis (2000, p. 176), para obtener resultados confiables es necesario que las observaciones se realicen en condiciones similares a las de la realidad, estas simulaciones pueden resultar altamente costosas dependiendo de la actividad a evaluar.

Método de incidentes críticos o acontecimientos notables. Chiavenato (2001, p. 379) menciona que, se centra en el análisis de desempeño en situaciones extremas, que van a generar

comportamientos excepcionalmente positivos o negativos. A diferencia de otros modelos, Pérez (2019, p. 4) precisa que su principal debilidad es que se utilizan instrumentos estandarizados para todos los evaluados lo que impide cuantificar resultados sin distorsiones y que el registro debe realizarse de forma inmediata y pormenorizada.

Método narrativo. Pérez (2009, p. 4) menciona que, para la aplicación de este método, se califica el desempeño por cada criterio evaluado y se desarrolla un plan de mejora que contiene ejemplos críticos según la labor del evaluado. Por su parte, Robbins y Coulter (2014, p. 297) sostienen que dicha evaluación debe contener el desempeño que tuvo el evaluado en el pasado y su potencial; por ello, el informe es flexible y depende de la capacidad descriptiva e imparcialidad del evaluador; siendo necesario que las organizaciones establezcan parámetros y datos mínimos a contemplar en el informe.

Método de clasificación alterna. Pérez (2009, p. 4), divide el procedimiento en tres pasos: i. se realiza un listado de todos los evaluados; ii. se eliminan los nombres de quienes no se conoce lo suficiente para clasificarlos en orden; iii. se designa al evaluado con la puntuación más alta y más baja en la característica medida; iv. se selecciona al evaluado que estaría después del más alto y el más bajo, alternándolos hasta que todos los evaluados sean clasificados. Werther y Davis (2000, p. 176) precisan que, el principal cuestionamiento a este método es la distorsión que se puede producir debido a las inclinaciones personales y los acontecimientos recientes, por lo que se recomienda pluralidad de evaluadores.

Método de comparación por pares. Según Pérez (2009, p. 4), este método es utilizado para incrementar la confiabilidad del método anterior. Por su parte, Chiavenato (2001, p. 379) refiere que es un método que compara los empleados de dos en dos, colocando a la derecha el evaluado de mejor desempeño, de tal forma que cada hoja del instrumento tiene un factor de evaluación para luego sumar las veces que el evaluado fue considerado mejor que su par. No obstante, el método resulta de difícil aplicación en un universo numeroso de evaluados (Robbins y Coulter, 2014, p. 297) y es utilizado principalmente para seleccionar, otorgar ascensos o promociones; asimismo, es de precisar que, puede generar competencias que repercutan en el clima laboral (Werther y Davis, 2000, p. 176).

Método de frases descriptivas. Chiavenato (2001, p. 380), al describir el método menciona que, es levemente diferente del método de elección forzada debido la elección de enunciados no es limitada. El especialista señala los enunciados que describen el desempeño y el opuesto del desempeño del evaluado.

Dicho esto, la presente investigación se desarrolla en torno a la pregunta ¿Existe influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo - 2019? Y partiendo de la hipótesis que sí, existe influencia significativa y positiva del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo - 2019

En este contexto, el estudio tiene como objetivo principal determinar si existe influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo -2019; y como objetivos específicos, determinar el nivel de engagement que presentan los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo -2019; determinar el nivel de desempeño que presentan los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo -2019; desarrollar una propuesta de mejora de los niveles de engagement de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo -2019.

Se precisa que, por su conveniencia, la investigación se realizó al identificarse la necesidad de conocer el nivel de engagement y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo – 2019; toda vez que, la organización no cuenta con dichas mediciones. Asimismo, puede ser utilizado por otras empresas de telecomunicaciones o prestadoras de servicios, con un organigrama similar, a fin de incrementar los niveles de engagement de sus trabajadores. Por su valor teórica, este estudio constituye un aporte a futuras investigaciones sobre engagement y su influencia en el desempeño de los trabajadores, a través de la aplicación del modelo de Bakker y Demerouti (2013); cuyos resultados podrán ser sistematizados en una propuesta, demostrando la influencia positiva del engagement en el desempeño laboral.

Por su aplicación práctica, permitió determinar nivel de engagement de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo durante el 2019 y la influencia de este en su desempeño laboral; así como presentar a la organización las mediciones realizadas y una propuesta de mejora que, de ser aplicada, le permitirá optimizar el desempeño de sus trabajadores incrementando sus niveles de engagement. Por su relevancia social, al tener conocimiento respecto a la influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores, los gerentes de la organización podrán adoptar decisiones que permitan mejorar la gestión del talento humano tendientes a generar mayores niveles de engagement, con ello, mejorar el desempeño de los trabajadores y sus niveles de entusiasmo y sensación de disfrute en la realización de sus funciones.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de la investigación

El tipo de estudio es no experimental, correlacional, descriptivo y transaccional: No experimental, puesto que no se manipuló ninguna variable, sino que se observó el fenómeno tal y como se presenta en la realidad o contexto natural. Es correlacional pues tiene como finalidad evaluar la relación que existe entre dos o más variables, conceptos o categorías. Identificando la correspondencia que existe entre una variable con respecto a otra. Es descriptivo, pues enumera las características, propiedades o perfiles de los elementos que intervienen en la investigación. Es transaccional o transversal pues los datos y las mediciones han sido recopilados y realizadas respectivamente, en un solo momento con el propósito de describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento determinado (Hernández, Fernández y Baptista (2010).

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICES	INSTRUMENTO
Independiente: Engagement (independiente)	Vigor	Altos niveles de energía	Nunca (0), Casi nunca (1), Algunas veces (2), Regularmente (3), Bastante veces (4), Casi siempre (5), Siempre (6)	Escala de Engagement Utrecht Work Engagement Escale o UWES-S en el trabajo
		Resistencia mental		
		Esfuerzo		
		Persistencia ante las dificultades		
		Significado		
	Dedicación	Entusiasmo		
		Orgullo		
		Reto		
		Inspiración que le provoca su empleo		
		Sensación de disfrute		
Absorción	Sensación de que el tiempo transcurre rápidamente			
	Estructuración de tareas			
	Jerarquía de responsabilidades			
	Estructura Organizativa			
	Procesos Administrativos			
Dependiente: Desempeño laboral (dependiente)	Estructura	Organización y planificación	Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)	Escala de actitudes y sentimientos de Juan Meza
		Normas, métodos y procedimientos		
		Cooperación organizacional		
		Juicios individuales		
		Responsabilidad social		
Responsabilidad social	Apreciación de desempeño			
	Responsabilidad Iniciativa			

	Resolución de problemas
	Justificación de tareas
	Auto asignación de responsabilidades
	Autonomía
	Recompensas e incentivos
Remuneración	Entusiasmo
	Promoción para ascender
	Evaluación de Riesgos
	Discusión entre individuos
	Grado de confianza
	Cuidado de las decisiones
	Percepción de las relaciones entre jefes y subordinados
	Toma de riesgos
Riesgos y toma de decisiones	Grado de Amistad
	Percepción de filosofías para toma de decisiones
	Percepción de equipo
	Percepción de integración
	Percepción entre recurso humano
	Mejora continua
	Clima de trabajo
	Grado de Relación
	Percepción de problemas
	Crítica interna
	Empatía Negativa
	Consideración de mis superiores
	Consecuencias de mal trabajo
Tolerancia al conflicto	Mala comunicación
	Oportunidad de conflictos
	Buena comunicación
	Grado de relación con la organización
	Exigencia

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Población y muestra

La muestra del presente estudio fue de 39 trabajadores, lo que corresponde a la totalidad de trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo – 2019. Las características de la población estudiada fueron las siguientes:

Tabla 2

Población según género, departamento asignado, tiempo de servicio y grado de instrucción

Género				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hombre	31	79,5	79,5	79,5
Mujer	8	20,5	20,5	100,0
Total	39	100,0	100,0	
Departamento asignado				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Administración	9	23,1	23,1	23,1
Comercial	15	38,5	38,5	61,5
Técnico	15	38,5	38,5	100,0
Total	39	100,0	100,0	
Tiempo de servicio				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 0 a 12 meses	2	5,1	5,1	5,1
De 13 a 24 meses	2	5,1	5,1	10,3
De 25 a 36 meses	10	25,6	25,6	35,9
De 37 a 48 meses	2	5,1	5,1	41,0
De 48 a 60 meses	11	28,2	28,2	69,2
De 61 a 72 meses	9	23,1	23,1	92,3
De 73 a 80 meses	3	7,7	7,7	100,0
Total	39	100,0	100,0	
Grado de instrucción				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Secundaria	0	0,0	0,0	0,0
Técnico	0	0,0	0,0	0,0
Universitaria	39	100,0	100,0	100,0
Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

La población estudiada, según el género, estuvo compuesta por 31 hombres, equivalente al 79,5% de la población y 8 mujeres correspondiente al 20,5% de la población. En atención al criterio de departamento asignado, la población se conformó en un 23,1% por trabajadores del departamento de administración, 38,5% del departamento comercial y 38,5% del departamento técnico. Según el tiempo de servicio, el 5,1% de la población tenía entre 0 y doce meses de

servicio, el 5,1% entre 13 y 24, el 25,6% entre 25 y 36, el 5,1% entre 37 y 48, el 28,2% entre 48 y 60, el 23,1% entre 61 y 72 y el 7,7% entre 73 y 80 meses de servicio. Finalmente, según el grado de instrucción, el 100% de la población contaban con estudios universitarios.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Las técnicas que se utilizaron para la recolección de la información son: i. observación: “Técnica que supone la inspección directa o indirecta, a través de los sentidos, objetos y hechos que ocurren en forma natural o provocados” (Flores, 2008, p. 27); ii. encuesta: “Permite recoger información del sujeto que está activamente implicado en la investigación” (Flores, 2008, p. 28). En esta investigación se ha utilizado el cuestionario.

El Engagement se midió mediante la Escala, tipo Likert, de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S, en su versión de 17 ítems, que contienen de tres dimensiones de la definición de Schaufeli y Bakker (2003). La escala originalmente fue estructura en 24 ítems, los cuales, luego de validaciones, se redujeron a 17 por los propios autores; el instrumento fue seleccionado debido a su amplia validación. Asimismo, para la presente investigación se validó a través del juicio de expertos (Anexo 04).

Tabla 3

Nivel de confiabilidad de Engagement

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,863	17

Fuente: Elaboración propia

La fiabilidad del instrumento de la Escala de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S, se determinó mediante la utilización del programa estadístico SPSS versión 22, obteniendo 0,863 como valor del alfa de Cronbach (Anexo 05).

El desempeño laboral se midió con la escala, tipo Likert, de Desempeño Laboral, Actitudes y Sentimientos elaborada por Meza Escobar (2006) y compuesta por 50 ítems. Asimismo, para

la presente investigación se validó a través del juicio de expertos (Anexo 04). Es de precisar que, para la obtención de datos, no se aplicó la escala KI mediante la cual la empresa mide el desempeño de sus trabajadores; puesto que, esta tiene como finalidad principal otorgar ascensos o promociones y al tratarse de un instrumento de aplicación vertical y de selección forzada, donde el primer nivel sólo puede ser alcanzado por el 10% del total de trabajadores, el nivel B sólo puede ser alcanzado por el 30% del total de trabajadores, el nivel C por el 45% de trabajadores y el nivel D corresponde el 5% del total de trabajadores, las puntuaciones son reguladas por el evaluador a fin de cumplir con los porcentajes máximos, generando distorsiones.

Tabla 4

Nivel de confiabilidad de desempeño laboral

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,889	50

Fuente: Elaboración propia

La fiabilidad del instrumento de escala de actitudes y sentimientos, se determinó mediante la utilización del programa estadístico SPSS versión 22, obteniendo 0,889 como valor del alfa de Cronbach (Anexo 06).

2.5. Procedimiento

Las encuestas de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S y Desempeño Laboral, Actitudes y Sentimientos, fueron aplicadas sucesivamente a la totalidad de la población, conformada por 39 trabajadores en las instalaciones de la organización, para lo cual se explicó a los encuestados la finalidad de los instrumentos y las instrucciones de aplicación. Se precisa que, las encuestas al departamento técnico, fueron aplicadas de forma separada, por encontrarse distribuidos en centros de atención de incidencias alejados de la oficina principal de la organización. Los instrumentos se aplicaron según la duración detallada en la Ficha Técnica de cada uno, para lo cual se les proporcionó los instrumentos y un lápiz; posteriormente, los datos fueron procesados y analizados.

2.6. Método de análisis de datos

Para la comprobación de la hipótesis y cumplimiento de objetivos, se utilizó la estadística descriptiva. Santillán (2016, p. 137) menciona que la estadística descriptiva tiene como fin sintetizar la información incluida en los datos, de la manera más clara y correcta posible, consiguiendo así las medidas que diferencian las particularidades de un conjunto de datos.

Para el análisis de datos, se utilizó el programa estadístico SPSS, versión 22; en tanto que, para la comprobación de la dependencia entre variables se utilizó el chi cuadrado, y para determinar la confiabilidad y relaciones, se utilizó el método de Alfa de Cronbach y Pearson respectivamente. En relación a la presentación de los resultados, esta se realizó en tablas unidimensionales y bidimensionales; finalmente, se describieron de modo narrativo los resultados obtenidos.

2.7. Aspectos Éticos

Se consideró los criterios éticos en todo el proceso de ejecución de la investigación, de forma previa precisando la autoría de los instrumentos y referencias bibliográficas, brindando la información necesaria a los participantes, las instrucciones de los instrumentos y respetando la decisión de ser evaluados o no; durante y de forma posterior a la recopilación de datos garantizando la confidencialidad de los mismos y manteniendo en reserva los datos de la organización.

Asimismo, se contó con la autorización de esta última para la realización de la investigación, respetando los procedimientos y políticas internas; finalmente, los datos obtenidos serán utilizados para fines estrictamente académicos.

III. RESULTADOS

La investigación se realizó con el objetivo de determinar si existe influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo - 2019, así como determinar su nivel de engagement y desempeño laboral. Para lo cual se aplicó la escala UWES-S de 17 ítems y la escala de actitudes y sentimientos de 50 ítems, a una población total de 39 trabajadores.

Tabla 5

Pruebas de independencia y correlación de variables

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	40,996	12	,000
Razón de verosimilitudes	45,596	12	,000
Asociación lineal por lineal	23,914	1	,000
N de casos válidos	39		

		Engagement	Desempeño Laboral
Engagement	Correlación de Pearson	1	,859**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	39	39
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,859**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	39	39

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla 6, el valor chi cuadrado fue de 40,996, teniendo en cuenta los grados de libertad y que el valor de α se determinó en 0,005, el valor crítico de distribución fue 21,026. En este sentido, al ser el valor chi cuadrado mayor que el valor crítico de distribución, se aceptó la hipótesis presentada en la investigación al determinarse que, el engagement y el desempeño laboral, no son variables independientes entre sí. Asimismo, se observó que la relación es muy alta y positiva con un valor r de Pearson de 0,859; es decir, mientras mayor fue el nivel de engagement, mayor fue el nivel de desempeño laboral.

Tabla 6

Análisis correlacional de los indicadores de engagement y el desempeño laboral

		Desempeño laboral	Vigor	Dedicación	Absorción
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	1	,879**	,586**	,883**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000
	N	39	39	39	39
Vigor	Correlación de Pearson	,879**	1	,716**	,930**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000
	N	39	39	39	39
Dedicación	Correlación de Pearson	,586**	,716**	1	,801**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000
	N	39	39	39	39
Absorción	Correlación de Pearson	,883**	,930**	,801**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	
	N	39	39	39	39

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 6 observamos que, el valor del coeficiente de correlación r de Pearson es altamente significativo por ser menor a 0,01. Esto muestra que, existe correlación significativa y positiva entre las dimensiones del engagement y el desempeño laboral: Vigor (0,879), dedicación (0,586) y absorción (0,883).

Tabla 7

Niveles de engagement

	Engagement			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bajo	0	0	0	0
Bajo	17	43,6	43,6	43,6
Medio	8	20,5	20,5	64,1
Alto	12	30,8	30,8	94,9
Muy alto	2	5,1	5,1	100,0
	N	Mínimo	Máximo	Media
Engagement	39	29	97	52,8
N válido	39			
Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 7 se observa que, los encuestados presentaron en un 0% un nivel muy bajo de engagement; por su parte, el 43,6% presentó un nivel bajo, el 20,5% un nivel medio, mientras

que, el 30,8% un nivel alto y sólo el 5,1%, un nivel muy alto. Por su parte, se verificó que la puntuación media de engagement fue 52,8.

Tabla 8

Dimensiones de engagement

	Engagement					
	Vigor		Dedicación		Absorción	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	4	10,3	0	0,0	1	2,6
Bajo	12	30,8	2	5,1	16	41,0
Medio	11	28,2	20	51,3	9	23,1
Alto	9	23,1	15	38,5	11	28,2
Muy alto	3	7,7	2	5,1	2	5,1
Total	39	100,0	39	100,0	39	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla 8, en la dimensión vigor predominó el nivel bajo (30.8%), seguido por el medio (28,2%). El 23,1% presentó un nivel alto de vigor, el 10.3% un nivel muy bajo y sólo el 7,7%, presentó un nivel muy alto. Asimismo, la dedicación se determinó en 0,0% para el nivel muy bajo, 5,1% para el nivel bajo, 51.3% para el nivel medio, 38,5% para el nivel alto y el 5,1% para el nivel muy alto. Finalmente, en absorción, predominó el nivel bajo (41,0%), seguido por el nivel alto (28,2%), el 23,1% presentó un nivel medio, el 5,1% un nivel muy alto y el 2,6% un nivel muy bajo.

Tabla 9

Engagement según el género

	Engagement según género			
	Hombres		Mujeres	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0,0	0	0,0
Bajo	15	48,4	2	25,0
Medio	5	16,1	3	37,5
Alto	10	32,3	2	25,0
Muy alto	1	3,2	1	12,5
Total	31	100,0	8	100,0
	Hombres		Mujeres	
Media	59,6		51,0	
N válido (según lista)	31		8	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 9 se observa que, los trabajadores hombres presentaron en un 0% un nivel muy bajo de engagement; por su parte, el 48,4% presentó un nivel bajo, el 16,1% un nivel medio, mientras que el 32,3% un nivel alto y sólo el 3,2% un nivel muy alto. En el caso de las trabajadoras mujeres, presentaron en un 0% un nivel muy bajo de engagement, el 25,0% presentó un nivel bajo, el 37,5% un nivel medio, mientras que el 25,0% un nivel alto y sólo el 12,5% un nivel muy alto. Se verificó que la puntuación media para los hombres fue 59,6 y en el caso de las mujeres 51,0.

Tabla 10

Engagement según departamento asignado

	Engagement según departamento asignado					
	Administración		Comercial		Técnico	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Bajo	2	22,2	1	6,7	14	93,3
Medio	3	33,3	4	26,7	1	6,7
Alto	4	44,4	8	53,3	0	0,0
Muy alto	0	0,0	2	13,3	0	0,0
Total	9	100,0	15	100,0	15	100,0
	Administración		Comercial		Técnico	
Media	56,6		68,0		35,3	
N válido	9		15		15	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 10 se observa que, en el departamento de Administración predominó el engagement alto con un porcentaje de 44,4%, de la misma forma en el departamento comercial con un 53,3% mientras que en el departamento técnico predominó el nivel bajo con un 93,3%. Se verifica que la puntuación media en el caso de los trabajadores del departamento de administración fue de 59,6, en el caso del comercial de 68,0 y en el caso del técnico de 35,3.

Tabla 11

Engagement según tiempo de servicio

Meses	Engagement según tiempo de servicio													
	De 0 a 12		De 13 a 24		De 25 a 36		De 37 a 48		De 48 a 60		De 61 a 72		De 73 a 80	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Muy bajo	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Bajo	0	0,0	0	0,0	3	30,0	0	0,0	3	27,2	9	100,0	2	66,7
Medio	0	0,0	0	0,0	1	10,0	2	100,0	4	36,4	0	0,0	1	33,3
Alto	0	0,0	2	100,0	6	60,0	0	0,0	4	36,4	0	0,0	0	0,0
Muy alto	2	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Total	2	100,0	2	100,0	10	100,0	2	100,0	11	100,0	9	100,0	3	100,0

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 11 se observa que, el 100,0% de los trabajadores que prestan servicios entre 0 y 12 meses presentaron un nivel muy alto de engagement; entre 13 y 24 meses alto. Por su parte, entre los trabajadores que prestan servicios entre 25 y 36 meses predominó el nivel alto al 60,0%; el 100% de los trabajadores con 37 a 48 meses de servicios presentaron un nivel medio y entre 61 y 72 meses presentaron un nivel bajo al 100,0%.

Tabla 12

Niveles de desempeño laboral

	Desempeño laboral			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bajo	0	0	0	0
Bajo	13	33,3	33,3	33,3
Medio	2	5,1	5,1	38,4
Alto	4	10,3	10,3	48,7
Muy alto	20	51,3	51,3	100,0
Total	39	100,0	100,0	
	N	Mínimo	Máximo	Media
Desempeño Laboral	39	75	235	134,2
N válido (según lista)	39			

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 12 se observa que, el desempeño laboral fue muy bajo en un porcentaje de 33.3%; asimismo, el 12.8% de presentaron un nivel de desempeño laboral bajo, el 28.2% un nivel

medio, el 20.5% un nivel alto y sólo el 5.1% presentaron un nivel muy alto de desempeño. Se verificó que la puntuación media de engagement es 134,2.

Tabla 13

Dimensiones del desempeño laboral

	Desempeño laboral									
	Estructura		Responsabilidad Social		Remuneración		Riesgos y toma de decisiones		Tolerancia al conflicto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Muy bajo	1	2,6	25	64,1	13	33,3	16	41,0	0	0,0
Bajo	16	41,0	12	30,8	7	17,9	2	5,1	13	33,3
Medio	12	30,8	2	5,1	12	30,8	14	35,9	2	5,1
Alto	5	12,8	0	0,0	4	10,3	6	15,4	4	10,3
Muy alto	5	12,8	0	0,0	3	7,7	1	2,6	20	51,3
Total	39	100,0	39	100,0	39	100,0	39	100,0	39	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla 13, el desempeño laboral estuvo distribuido de la siguiente manera: en la dimensión Estructura predominó el nivel bajo con 41,0%, seguido por el medio con 30,8%, por su parte el 12,8% presentó un nivel alto y en el mismo porcentaje un nivel muy alto. La dimensión responsabilidad social, se determinó en 0,0% para el nivel muy alto, el mismo porcentaje para el nivel alto, 5,1% para el nivel medio, 30,8% para el nivel bajo y 64,1% para el nivel muy bajo, siendo este el predominante. En la dimensión remuneración, predominó el nivel muy bajo en 33,3%, seguido por el nivel medio en 30,8%; además, el 17,9% presentó un nivel bajo, el 10,3% un nivel alto y el 7,7% un nivel muy alto. En relación a la dimensión riesgos y toma de decisiones, el 41,0% de los trabajadores presentó un nivel muy bajo, el 35,9% un nivel medio, el 15,4% un nivel alto y el 5,1% y 2,6% un nivel bajo y muy alto respectivamente. Finalmente, los encuestados presentaron en un 51,3% un nivel muy alto de tolerancia al conflicto, en un 33,3% un nivel bajo, en 10,3% un nivel alto, el 10,3% presentó un nivel alto y el 0,0% un nivel muy bajo.

Tabla 14

Desempeño laboral según el género

Desempeño laboral según el género				
	Hombres		Mujeres	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Muy bajo	13	41,9	0	0,0
Bajo	3	9,7	2	25,0
Medio	11	35,5	3	37,5
Alto	4	12,9	2	25,0
Muy alto	0	0,0	1	12,5
Total	31	100,0	8	100,0
	Hombres		Mujeres	
Media		122,6		179,4
N válido		31		8

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 14 se observa que, los trabajadores hombres presentaron en un 41,9% un nivel muy bajo de desempeño laboral, el 9,7% de los encuestados presentó un nivel bajo, el 35,5% un nivel medio, mientras que el 12,9% un nivel alto y el 0,0% un nivel muy alto. En el caso de las trabajadoras mujeres, presentaron en un 0% un nivel muy bajo de desempeño laboral, el 25,0% presentó un nivel bajo, el 37,5% un nivel medio, mientras que el 25,0% un nivel alto y sólo el 12,5% un nivel muy alto. Se verificó que la puntuación media de desempeño laboral en el caso de los hombres fue 122,6 y en el caso de las mujeres 179,4.

Tabla 15

Desempeño laboral según departamento asignado

Desempeño laboral según departamento Asignado						
	Administración		Comercial		Técnico	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0,0	0	0,0	13	86,7
Bajo	2	22,2	1	6,7	2	13,3
Medio	1	11,1	10	66,7	0	0,0
Alto	5	55,6	3	20,0	0	0,0
Muy alto	1	11,1	1	6,7	0	0,0
Total	9	100,0	15	100,0	15	100,0
	Administración		Comercial		Técnico	
Media		171,0		164,1		82,0
N válido		9		15		15

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 15 se observa que, en el departamento de Administración predominó el desempeño laboral alto con un porcentaje de 55,6, de la misma forma en el departamento Comercial con un 66,7% predominó el nivel medio; mientras que, en el departamento Técnico, predominó el desempeño laboral muy bajo con un 86,7%. Se observó que, la puntuación media en el caso de los trabajadores administrativos fue 171,0, en el caso del comercial fue 164,1 y en el caso del técnico 82,0.

Tabla 16

Desempeño laboral según tiempo de servicio

Desempeño laboral según tiempo de servicio															
Meses	De 0 a 12		De 13 a 24		De 25 a 36		De 37 a 48		De 48 a 60		De 61 a 72		De 73 a 80		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Muy bajo	0	0,0	0	0,0	4	40,0	0	0,0	2	18,2	7	77,8	0	0,0	
Bajo	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	9,1	2	22,2	2	66,7	
Medio	0	0,0	1	50,0	5	50,0	1	50,0	3	27,3	0	0,0	1	33,3	
Alto	1	50,0	1	50,0	1	10,0	0	0,0	5	45,5	0	0,0	0	0,0	
Muy alto	1	50,0	0	0,0	0	0,0	1	50,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	
Total	2	100,0	2	100,0	10	100,0	2	100,0	11	100,0	9	100,0	3	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 16 se observa que, los trabajadores que prestan servicios entre 0 y 12 meses registraron un nivel de desempeño laboral muy alto en un porcentaje de 50,0% y alto en el mismo porcentaje, los trabajadores entre 13 y 24 meses un nivel alto en un 50,0% y medio en el mismo porcentaje, de 37 a 48 meses un nivel muy alto al 50,0% y medio en el mismo porcentaje, entre 48 a 60 meses presentaron un nivel alto en 45,5%, medio en 27,3%, bajo en 9,1% y muy bajo en 18,2%. Los trabajadores que prestan servicios entre 61 y 72 meses, presentaron un desempeño laboral bajo en un 22,2% y muy bajo en un porcentaje de 77,8% y entre 73 y 80 meses un nivel medio en un porcentaje de 33,3% y bajo de 66,7%.

IV. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar si existe influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo - 2019. Para la recopilación de datos se utilizaron las escalas de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S en el trabajo y la escala de Desempeño Laboral, Actitudes y Sentimientos, previa validación por expertos. Asimismo, en el primer caso, mediante el software estadístico SPSS en su versión 22, se determinó que el valor del alfa de Cronbach es de 0,869 y para la segunda encuesta de 0,896. Siendo ello así, se evidencia que ambos instrumentos presentan consistencia interna y fiabilidad alta, teniendo en cuenta que el valor de consistencia mínimo aceptado es 0,70 y el máximo es 0,90, esto último a fin de evitar redundancias que afecten la fiabilidad del instrumento (Celina y Campo, 2005, p. 45).

Para determinar la existencia de influencia entre la variable engagement y la variable desempeño laboral, se aplicó la prueba de chi cuadrado y para determinar la fuerza de la relación, se utilizó la correlación r de Pearson. Respecto a la prueba chi cuadrado, se determinó que las variables, engagement y desempeño laboral, no son independientes entre sí, de esta manera se acepta la hipótesis de la investigación, determinando la existencia de influencia entre el engagement y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo.

Por otra parte, se verificó según tabla 5 que, entre la variable engagement y la variable desempeño laboral, existe una correlación alta y positiva (r de Pearson = 0,859); lo antes dicho, teniendo en cuenta que los valores resultantes varían entre -1 y 1, donde la correlación es perfecta en dichos valores y el valor 0 indica la inexistencia de relación entre las variables (Restrepo y González, 2007, p. 96).

En este sentido, los resultados obtenidos en la presente investigación concuerdan con los descritos por Sucuy y Meza (2014, p. 53) y por Borrego (2015, p. 75), quienes concluyen que el engagement en el trabajo influye de forma significativamente positiva con el desempeño laboral. Asimismo, los resultados coinciden parcialmente con los obtenidos por Vila et al. (2015,

p. 47) y Tolosa (2016, p. 38) quienes afirman que la influencia entre engagement y desempeño laboral es positiva pero moderada, con un valor r de Pearson de 0,567.

Por su parte, en referencia a las dimensiones del engagement Salanova y Llorens (2008, p. 64) señalan que el vigor, como opuesto al agotamiento, es la energía y resistencia mental, caracterizada por el deseo de trabajar y esforzarse incluso en situaciones adversas. La dedicación contiene sentimientos de entusiasmo, dedicación, identificación, inspiración y orgullo, mientras que la absorción, como estado psicológico de experiencia óptima, es el grado de concentración y conexión con el trabajo que se está realizando, experimentando dosis de disfrute y la sensación que el tiempo transcurre muy rápidamente.

Del análisis de datos se observa que, las dimensiones vigor y absorción correlacionan positiva y significativamente con el desempeño laboral con un valor r de Pearson de 0,879 y 0,883 respectivamente, mientras que la dimensión dedicación, si bien correlaciona con el desempeño laboral de forma positiva, esta correlación es moderada, con un valor r de Pearson de 0,586. De ello se determina que los componentes afectivo, físico y cognitivo del trabajador influyen directamente en su desempeño, por lo que la organización debe promover un desarrollo integral de la persona a través de políticas de gestión del talento diseñadas en función a la psicología positiva (Seligman, 1999, p. 559).

De los resultados descritos, se evidencia la importancia de conocer los niveles de engagement en una organización; siguiendo esta línea, Vila et al. (2015, p. 43), resaltan el hecho que uno de los principales indicadores de la gestión del talento humano, es el engagement, en la medida que constituye una característica diferenciadora entre los trabajadores que buscan hacer el mínimo necesario para cumplir con sus funciones y aquellos que ponen esfuerzo, energía y entusiasmo en el trabajo, considerándolo parte importante de sus vidas. Al respecto, Hakanen, Perhoniemi y Toppinen-Tanner (2008, p. 418) destacan que, el trabajador con altos niveles de engagement crea sus propios recursos y genera, lo que Salanova, Schaufeli, Xanthopoulou y Bakker (2010, p. 117) denominan espirales de ganancia positiva capaces de contagiar a los demás trabajadores y según Salanova y Schaufeli (2004, p. 220) capaces de provocar conductas extra rol.

De la aplicación de la escala UWES-S, los resultados obtenidos arrojan un 0% para el nivel muy bajo de engagement, 43,6% para el nivel bajo, 20,5% para el nivel medio, 30,8% para el nivel alto y sólo el 5,1% para el nivel muy alto. Resultados que son corroborados por los obtenidos por Pérez (2017, p. 84), quien concluye que el 46,2% de los trabajadores de empresas contratistas de telecomunicaciones en Lima Norte, presentan un bajo nivel de engagement, 27,2% promedio, 21,3% alto y sólo el 5,3% presenta un nivel de engagement muy alto. En esta misma línea, y en concordancia con los resultados descritos por Tolosa (2016, p. 73), se observó que los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo presentan una puntuación media de 52,8 equivalente a un nivel medio de engagement. De forma general, los resultados obtenidos corroboran los descritos por la organización Gallup (2013, p. 87) a nivel de Latinoamérica.

En el análisis de resultados se evidenció que existe una relación entre el engagement con el departamento al que el trabajador se encuentra asignado, determinando que el promedio de puntuación de engagement de los trabajadores asignados al departamento comercial es de 68,0, equivalente a un nivel alto; por su parte, los trabajadores del departamento de administración presentaron un nivel medio de engagement equivalente a una puntuación promedio de 56,6 y finalmente, los trabajadores del departamento técnico presentaron un nivel de engagement bajo, equivalente a una puntuación promedio de 35,3, consecuencia de un trabajo con altas demandas laborales, principalmente físicas, y una sensación de relego respecto a los demás departamentos debido a que, por la labor que desempeñan, se encuentran en campo la mayor parte de la jornada laboral. Siendo esto último un resultado relevante, la organización, aplicando el modelo de Bakker y Demerouti debe identificar las demandas laborales que están generando bajos niveles de engagement al no ser superadas o cumplidas por los trabajadores (Borrego, 2016, p. 128) y, asimismo; proporcionar los recursos laborales adecuados al ser estos los predictores más importantes de la satisfacción en el trabajo, la motivación y el engagement (Candia et al. 2017, p. 19).

De los datos obtenidos, se determinó que no existe diferencia significativa en el nivel de engagement en función al género del trabajador, precisando que para el caso de las mujeres se obtuvo una puntuación promedio de 59,6 y para el caso de los hombres una puntuación media

de 51,0, ambos casos dentro del nivel medio de engagement. Este hallazgo es congruente con lo advertido por Sucuy y Meza (2014, p. 45) y Salanova y Schaufeli (2004, p. 261). Contrario a ello, Pérez (2017) describió una diferencia significativa del nivel de engagement en función al género, identificando en los hombres un nivel muy alto y en las mujeres un nivel alto.

Por otro lado, se evidenció que en la empresa objeto de estudio, el nivel de engagement disminuye en función a la permanencia de los trabajadores en esta. Resultados opuestos a los obtenidos por Pérez (2017, p. 39) quien, aplicando el mismo instrumento, Escala de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S, y en una empresa del mismo rubro, determinó que los trabajadores que tenían hasta dos años de servicio presentaban una puntuación promedio de engagement de 70,8, los de tres a cuatro años 84,5, los de cinco a seis años 81,6, mientras los trabajadores que tenían más de siete años de servicios presentaban una puntuación de 98,6. Esto se debe a que, como establece Bakker, (2014, p. 190), el engagement es un fenómeno que puede fluctuar en las personas a lo largo del tiempo.

En atención a lo descrito, resulta necesario, a fin de mejorar los niveles de engagement, contemplar en la propuesta actividades especialmente dirigidas a los trabajadores con más años de servicio en la organización, puesto que como lo expresan Vila et al. (2015, p. 14) al ser el engagement y el desempeño laboral dos caras de la misma moneda “el desafío actual de la dirección de recursos humanos es medir el grado de engagement del personal y desarrollar intervenciones que permitan aumentarlo con el fin de incrementar su desempeño individual y, en consecuencia, el desempeño de la empresa.” Por ello, las estrategias dirigidas a este sector de la población deben diseñarse en función a los indicadores de la dedicación: significado, entusiasmo, orgullo, reto e inspiración destinados a reconectar al trabajador con la organización a través de programas de reinducción y difusión de la cultura organizacional.

Como segundo objetivo específico, la investigación se orientó a determinar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo – 2019, para la presente investigación no se aplicó la escala KI mediante la cual la empresa mide el desempeño de sus trabajadores; puesto que, esta tiene como finalidad principal otorgar ascensos o promociones y al tratarse de un instrumento de selección forzada, donde el primer

nivel sólo puede ser alcanzado por el 10% del total de trabajadores, el nivel B sólo puede ser alcanzado por el 30% del total de trabajadores, el nivel C por el 45% de trabajadores y el nivel D corresponde el 5% del total de trabajadores, las puntuaciones son reguladas por el evaluador a fin de cumplir con los porcentajes máximos, pudiendo generar distorsiones.

En tal sentido, se aplicó la escala Desempeño Laboral, Actitudes y Sentimientos, obteniendo como resultado un porcentaje de 33,3% para el nivel muy bajo, 12,8% para el nivel bajo, 28,2% presentó un nivel medio, el 20,5% un nivel alto y sólo el 5,1% presentaron un nivel muy alto de desempeño. Resultados que son parcialmente congruentes con los obtenidos por Gutiérrez (2018), toda vez que existe similitud en los parámetros alto/bueno y muy alto/muy bueno y disimilitud en los parámetros muy malo/pésimo y malo/malo. En esta misma línea, se observó que los trabajadores presentan una puntuación media de 134,2 equivalente a un nivel medio de desempeño laboral.

A diferencia de la variable engagement, el desempeño laboral presentó diferencias significativas en relación al género del trabajador, verificándose que las mujeres obtuvieron una puntuación promedio de 179,4 equivalente a un nivel alto de desempeño, mientras que los hombres una puntuación promedio de 122,6 equivalente a un nivel bajo de desempeño; estos resultados son similares a los descritos por Sucuy y Meza (2014, p. 37). Adicionalmente, se determinó que, en el caso de las mujeres, los porcentajes respecto a cada nivel de engagement son los mismos que en cada nivel de desempeño, a diferencia de los resultados obtenidos por los hombres.

En relación al departamento asignado, se describió una puntuación media de desempeño laboral de 171,0 equivalente a un desempeño alto, en el caso de los trabajadores del departamento de administración; en el caso del departamento comercial la puntuación fue de 164,1 equivalente a un desempeño medio y en el caso del técnico, 82,0 correspondiente a un nivel bajo. Este resultado es particularmente importante, en atención al objeto social de la empresa materia de estudio, toda vez que su desempeño incide directamente con la naturaleza de la empresa y esta puede afectarse severamente en aspectos regulatorios, comerciales y económicos.

Asimismo, se determinó que a mayor tiempo prestando el servicio menor es el nivel de desempeño, resultandos que coinciden con los presentados por Sucuy y Meza (2014, p. 39). En relación al departamento asignado al trabajador, se describe una puntuación promedio de 171,0 para el departamento de administración equivalente a un nivel alto de desempeño, una puntuación promedio de 164,1 para el departamento comercial equivalente a un nivel de desempeño medio y una puntuación promedio de 82,0 para el departamento técnico equivalente a un nivel de desempeño bajo.

Como conclusión a la discusión se afirma que, de la recolección de datos, su análisis y discusión se valida la hipótesis de investigación planteada, al haberse determinado la existencia de una influencia significativa y positiva del engagement en el desempeño laboral según lo expuesto en la tabla 5.

V. CONCLUSIONES

1. La investigación realizada determinó que, el engagement influye en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de Telecomunicaciones en Chiclayo en el año 2019, de forma significativa y positiva con un valor r de Pearson de 0,859; en este sentido, al aumentar el nivel de engagement aumenta también el nivel de desempeño laboral, lo cual fue corroborado con la prueba chi cuadrado de Pearson.
2. De los resultados obtenidos se determinó que el engagement de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo en el año 2019, es de una puntuación promedio de 52,77 equivalente a un nivel medio de engagement, predominando el nivel bajo con 43,6%.
3. El Desempeño Laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo en el año 2019, es de una puntuación promedio de 134,20 equivalente a un nivel medio de desempeño laboral, predominando el nivel alto con 20.5%.
4. Se desarrolló una propuesta que contribuya a elevar los niveles de engagement de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo en el año 2019 y de esta forma elevar los niveles de desempeño laboral.

VI. RECOMENDACIONES

1. A la Gerencia, la adopción de políticas internas que contribuyan al incremento de los niveles de engagement luego de haber sido identificados los sectores donde los niveles son más bajos; de esta forma, coadyuvar al incremento de los niveles de desempeño laboral, implementando la propuesta elaborada en la presente investigación.
2. Al departamento de Recursos Humanos, la implementación de una evaluación de desempeño diferente a los modelos de selección forzada, pues estos son útiles en la medida que son destinados al otorgamiento de ascensos o bonificaciones, más no para la medición del desempeño laboral propiamente dicho, generando competencias internas que repercuten en el clima laboral. Asimismo, la aplicación semestral de la escala UWES-S, para determinar los niveles de engagement,
3. En atención a que la dimensión de desempeño de mayor correlación con el engagement es la remuneración, se recomienda revisar las brechas salariales, así como las políticas de incentivos y bonificaciones.
4. Reestructurar las actividades programadas por la organización tendientes a confraternizar, de tal manera que permitan a los trabajadores no engaged sentirse parte de la organización; en este sentido, si bien se programan actividades, estas son esporádicas y no cuentan con retroalimentación efectiva, dejando de lado al personal técnico que, por la naturaleza de su trabajo, se encuentra en campo, lo que contribuye al distanciamiento entre departamentos y al decrecimiento en los niveles de engagement.
5. Se recomienda implementar programas de reinducción, a fin de reconectar a sus trabajadores con más tiempo de servicio a la organización, escuchando sus sugerencias y haciéndolos partícipes de las decisiones y capacitar a los jefes de departamento, particularmente del departamento técnico, en estrategias de liderazgo y habilidades blandas tendientes a fomentar la absorción, el vigor y la dedicación en sus trabajadores.

VII. PROPUESTA

De los resultados obtenidos, se evidencia la necesidad de implementar un plan de engagement con un periodo de duración de seis meses, esto dentro de una concepción ganar-ganar; es decir, en torno a la idea de que el objetivo es generar en los trabajadores inspiración, entusiasmo y orgullo que les permita alcanzar nuevos retos y sus objetivos personales y con ello alcanzar los objetivos organizacionales. El plan está conformado por:

1. El engagement se contagia. Una de las características del engagement es ser contagioso (Vila et al. 2015, p. 38); dicho esto, se propone la difusión del reconocimiento de los trabajadores engaged y su experiencia. Esto permitirá, por un lado, inspirar a quienes presentan un bajo nivel de engagement y, por otro, que el departamento de Recursos Humanos pueda replicar y fortalecer los recursos y atenuar las demandas laborales que resalta el trabajador engaged, en aplicación del modelo de Bakker y Demerouti.
2. En relación a la dimensión vigor. Se propone la implementación de actividades team building incluidas en una actividad deportiva al aire libre, que permita a los trabajadores expresarse libremente fuera de la estructura de la organización. En primer lugar, una dinámica de tres equipos, distribuidos según los tres departamentos, de tal manera que cada uno mencione las cosas positivas y la importancia de los otros departamentos en la empresa, con la finalidad de estrechar lazos, en la medida que se ha observado distanciamientos entre los departamentos, principalmente por la sensación de relego en los trabajadores del departamento técnico. En segundo lugar, actividades de team building destinadas a la integración de los trabajadores indistintamente del departamento al que pertenezcan. Priorizando el realizar una correcta realimentación de todas las actividades.
3. En relación a la absorción. Se propone una evaluación ergonómica de las oficinas, así como la instalación de aislantes de ruido e instalación de sistemas de ventilación que permita a los trabajadores despreocuparse de cosas externas al momento de realizar sus tareas, incrementando sus niveles de concentración.

4. En relación a la dimensión dedicación: Se propone la creación de tres programas: El día de la Inspiración, destinado a promover el acercamiento entre los trabajadores y los estudiantes y maestros de nivel primario y secundario beneficiados por el programa de responsabilidad social de la empresa. De esta forma, y en especial los trabajadores del departamento técnico, comprobarán la manera en la que su trabajo cambia la vida en forma positiva de las personas, fomentando el orgullo y el sentido de significancia del trabajo realizado. Todo ello afianzado en medios visuales en los periódicos murales de la organización y con la creación de una sección en la revista institucional en la que se destaquen los principales logros no económicos de la empresa, como por ejemplo la instalación de la infraestructura de telecomunicaciones más alta del país que permite comunicar a centros poblados que se encontraban fuera de toda cobertura telefónica y de internet.

La implementación de programas de reinducción periódica, la misma que puede insertarse en las actividades anuales por aniversario, en la que se difunda la misión, visión, valores y metas alcanzadas por la empresa; toda vez que, de los resultados obtenidos se ha determinado que el programa de inducción inicial de la empresa cumple con su finalidad, al presentar los trabajadores, de entre 0 y 12 meses de prestación de servicios, un engagement muy alto, el mismo que va decreciendo en la medida que pasa el tiempo. El tercer programa es de conexión, que implica la difusión y capacitación en el uso de la red social interna de la empresa, la cual no sólo reúne a los trabajadores de la sede en la que se realizó la investigación, sino a los trabajadores de las demás sedes y subsidiarias a nivel mundial.

El plan de seis meses culmina con la aplicación de la escala de Utrecht Work Engagement (UWES-S), para comparar los resultados obtenidos luego de la aplicación del programa, con los expuestos en la investigación.

REFERENCIAS

- Acosta, L. y Gonzáles, L. (2017). *Engagement laboral de los administrativos en la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio*, (Tesis de Maestría). Universidad Cooperativa de Colombia Sede Villavicencio. Recuperado de: http://repository.ucc.edu.co/bitstream/ucc/4456/2/2017_engagement_laboral_administrativos.pdf
- Aguilar, R., Berrún, C., Peña, M. (2015). *Comportamiento humano en las organizaciones: Fundamentación*. México DF, México: El manual Moderno S.A. de C.V.
- Albrecht, S. (2012). The Influence of Job, Team and Organizational Level Resources on Employee Well-Being, Engagement, Commitment and Extra-Role Performance. *International Journal of Manpower*, 33(7), 840-853.
- Albrecht, S., Breidahl, E. & Marty, A. (2018). Organizational resources, organizational engagement climate, and employee engagement. *Career Development International*, 23(1), 67-85.
- Altuve, E., y Serrano, C. (1999). *Relación entre estilos de liderazgo según el modelo de Bolman y Deal y el desempeño laboral* (tesis de maestría). Universidad Católica Andrés Bello. Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAN3777.pdf>
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. (2.^a ed.). Chiclayo, Perú: USAT.
- Bakker A. & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13, 209–23.
- Bakker, A. & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends, *Career Development International*, 23(1), 4-11.
- Bakker, A. & Bal, P. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 189-206.
- Bakker, A. & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y recursos laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 107-115.
- Bakker, A. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, 46, 67-75.
- Bakker, A., Demerouti, E., y Xanthopoulou, D. (2011). ¿Cómo los empleados engaged mantienen su engagement en el trabajo? *Ciencia y Trabajo*, 13(41), 135-142.

- Benavides, O. (2002). *Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas*. Bogotá: Editorial McGraw – Hill.
- Bobadilla, M., Callata, C. y Caro, A. (2015). Engagement Laboral y Cultura Organizacional: El rol de la orientación cultural en una empresa global (Tesis de Maestría). Universidad del Pacífico. Recuperado de: http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1027/Magali_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Candia, M., Castro, C. y Sánchez, E., (2017). Relación entre la satisfacción laboral y el engagement en la intención de rotar en una empresa minera. (Tesis de maestría). Universidad del Pacifico. Recuperado de: http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2021/Magali_Tesis_maestria_2017.pdf?sequence=1
- Cárdenas, R. (2017). *Propiedades psicométricas de la escala Utrecht de engagement en el trabajo en colaboradores de empresas manufactureras del distrito de Moche*. Recuperado de: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:NszsaTrV_DoJ:revistas.ucv.edu.pe/index.php/JANG/article/download/879/686/+&cd=4&hl=es&ct=clnk&gl=pe
- Cárdenas, T., y Jaik, A. (2014). Inventario para la medición del engagement (ilusión por el trabajo). Un estudio instrumental. *Psicogente*, 17(32), 294-306.
- Carrasco, A., Corte, C. y León, J. (2010). Engagement: un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. Recuperado de: <https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/34423/Engagement.%20Un%20recurso.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cejas, M. et al. (2017). *Administración de recursos humanos La arquitectura estratégica de las organizaciones*, Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/13757/1/978-9942-765-04-8%20ADMINISTRACION%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS%20LA%20ARQUITECTURA%20ESTRATEGICA%20DE%20LAS%20ORGANIZACIONES.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. (5.^a ed.). México, DF, México: Editorial Mc Graw Hill.
- Contreras, C. (2015). Determinación del nivel de Engagement laboral en trabajadores de una planta de producción de petróleo y gas costa afuera en México. *Ciencia & trabajo*, 17(52), 37-42.
- Contreras, F. y Esguerra, G. (2006). Psicología positiva: una nueva perspectiva en psicología. *Diversitas – Perspectivas en Psicología*. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/679/67920210/>
- De La Calle, M. y Ortiz de Urbina, M. (2004). *Fundamentos de Recursos Humanos*. (2.^a ed.). España: Editorial Pearson- Always Learning.
- Demerouti, E., Bakker, A., Janssen, P., & Schaufeli, W. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work and Environment and Health*, 27(4), 279-286.
- Des Horts, B. y Henri, Ch. (1990). *Gestión Estratégica de los Recursos Humanos*. Madrid, España: Deusto.
- Espinoza, J. (2017). *El engagement laboral y su impacto en la productividad en una empresa de servicios*. (Tesis de maestría). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10757/622703>
- Fernández, G. (2018), *Engagement y desempeño docente en el instituto de educación superior tecnológico privado Red Avansys*. (Tesis de Maestría). Universidad de San Martín de Porres. Recuperado de: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3709/3/fernandez_mgi.pdf
- Figueroa, L. (2002). *Evaluación de Desempeño*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/cgi-bin/jump.cgi?ID=7030>
- Flores, C., Fernández, M., Juárez, A., Merino, C. y Guimet, M. (2015). Entusiasmo por el trabajo (engagement): un estudio de validez en profesionales de la docencia en Lima, Perú. *LIBERABIT*, 21(2), 195-206.
- Gallup (2013). *The 2013 Gallup Report*. Recuperado de <http://employeeengagement.com/wp-content/uploads/2013/06/Gallup-2013-State-of-the-American-Workplace-Report.pdf>.
- García, M. (2001). La importancia de la evaluación del desempeño. *Revista proyecciones*. 2(9).

- García-Renedo, M., Llorens, S., Cifre, E. y Salanova, M. (2006). Antecedentes afectivos de la auto-eficacia docente: un modelo de relaciones estructurales, *Revista de Educación*, 339, 387-400.
- Hakanen, J. & Schaufeli, W. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of affective disorders*, 141, 415-424.
- Hakanen, J., Perhoniemi, R. & Toppinen-Tanner, S. (2008), Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness, *Journal of Vocational Behavior*, 73, 78-91.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (5.^a ed.). México: McGraw-Hill.
- Hobfoll, S. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process. *Applied Psychology*, 50, 337-421.
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. Recuperado de: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33787773/WILLIAM_A._KAHN.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DReproduced_with_permission_of_the_Psychology.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190807%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20190807T155014Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=b014abd39193a1339a3f9d57f20dea63cab00f8236865cbaeab63c28723520a6
- Lisbona, A., Morales, F. y Palaci, F. (2009). El engagement como resultado de la socialización organizacional. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 9(1). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56012876007>
- Maslach, C. & Leiter, M. (1997). *The truth about burnout*. San Francisco: Jossey Bass
- Maslach, C., Jackson, S. & Leiter, M. (1996). *The Maslach Burnout Inventory*. (3.a ed.). California: Consulting Psychologists Press.

- Meza, J. (2006). *Interiorización de valores en empleados de Interamerican Health Food Company de la Iglesia Adventista en la División Interamericana. Pacific*. (Tesis doctoral). Pacific Western University.
- Milkovich, G. y Boudreau, J. (1994). *Dirección y Administración de recursos humanos. Un enfoque de estrategia*. Estados Unidos: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Milkovich, G. y Boudreau, J. (1994). *El Desarrollo de Carrera*. México: Trillas.
- Pérez, A. (2009). *Evaluación del Desempeño Laboral*. Recuperado de: <https://www.coursehero.com/file/30416246/Evaluacion-del-Desempeno-Laboral-TEORIApdf/>
- Pérez, K. (2017). *Engagement y resiliencia en trabajadores de empresas contratistas de telecomunicaciones en Lima Norte 2017*. (Tesis de Pregrado). Universidad César Vallejo. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11327/Perez_CKM.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Reina-Tamayo, A., Bakker, A. & Derks, D. (2017). Episodic demands, resources, and engagement: an experience-sampling study, *Journal of Personnel Psychology*, 16(3), 125-136.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2014). *Administración*. (12.ª ed.). México: Pearson.
- Saks, A. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Salanova, M. & Schaufeli, W. (2000). Exposure to information technologies and its relation to burnout. *Behaviour & Information Technology*, 19(5), 385-392.
- Salanova, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 58, 18- 23.
- Salanova, M. y Llorens, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout. *Papeles del Psicólogo*, 2008. Vol. 29(1), pp. 59-67
- Salanova, M. y Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza Editorial.
- Salanova, M., Agut, S. & Peiró, J. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1217-1227.

- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1217–1227.
- Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Peiró, J. y Grau, R. (2000). Desde el «burnout» al «engagement»: ¿Una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16(2), 117-134.
- Salanova, M., Schaufeli, W., Xanthopoulou, D. & Bakker, A. (2010). *Gain spirals of resources and work engagement*, New York: Psychology Press.
- Salanova, M., y Schaufeli, W. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 261, 109-138.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2003). Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo. Recuperado de <http://goo.gl/H19Abl>
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2003). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*. 25, 293–315.
- Schaufeli, W. (2012). *The measurement of work engagement*. New York: Routledge.
- Schaufeli, W., Bakker, A. & Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893-917.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. (2002). The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Seligman, E. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1).
- Seligman, M. (1999). The president's address. *American Psychologist*, 54, 559-562.
- Straus, G. y Sayles, L. (1981), *Personal. Problemas Humanos de la Administración*. México: Prentice Hall.
- Ten Brummelhuis, T., Bakker, A., Hetland, J., & Keulemans, L. (2012). New ways of working foster work engagement? *Erasmus University*, 24(1), 113-120.
- Tolosa, O. (2016). Engagement, resiliencia y clima laboral en una empresa de telefonía en la ciudad de Mar de plata, Argentina. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Mar

del Plata. Facultad de Psicología. Recuperado de:
http://dnrfct02.mincyt.gob.ar/vufind/Record/UNMdPFP_e62e95759d6159b9dd13df8998eacf0b

- Ulrich, D. (1997). *Human resource champions*. Boston, Estados Unidos: Harvard Business School Press.
- Valdez, H. y Murguía, C. (2011). *Módulo de Atención Integral de la Comisaría General de Prevención y Reinserción Social del Estado de Jalisco*. Recuperado de:
https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Espanol.pdf
- Varela, O. y Salgado, E. (2010). *El desempeño de los individuos en las organizaciones*. Caracas, Venezuela: Ediciones IESA
- Vázquez, Y. (2012). *Valuación del nivel de desempeño laboral de los empleados de la empresa equipos de bombeo, S. A.* (Tesis de Maestría). Recuperado de:
<https://studylib.es/doc/4963463/resumen-evaluaci%C3%B3n-del-nivel-de-desempe%C3%B1o-laboral>
- Vera, B. (2006). Acercarse a la psicología positiva a través de una bibliografía comentada. *Clínica y Salud*, 17(3), 259-276.
- Vila, V, Álvarez, P. y Castro, C. (2015). *Análisis del Engagement en el trabajo: Determinantes y consecuencias en las empresas españolas asociadas a empresas a RedEmprendia*. Madrid, España: REDEMPREDIA.
- Werther J., William, B. y Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E & Schaufeli, W. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Organizational and Occupational Psychology*, 82,183-200.

ANEXOS

ANEXO 1

Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Justificación	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Índices	Método
Problema general: ¿Existe influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo - 2019?	Objetivo general: Determinar si existe influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo - 2019.	Por su conveniencia, la investigación se realizó porque se identificó la necesidad de conocer el nivel de engagement y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo – 2019; toda vez que, la organización no cuenta con dichas mediciones. Asimismo, puede ser utilizado por	Sí, existe influencia representativa y positiva del engagement en el desempeño laboral de los	Independiente: Engagement	Vigor	Altos niveles de energía	1. En mi trabajo me siento lleno de energía	Escala de Utrecht Work Engagement o UWES-S-17 en el trabajo. Cada uno de los índices tiene 7 opciones de respuestas, escaladas mediante el procedimiento Likert: Nunca (0), Casi nunca (1), Algunas veces (2), Regularmente (3), Bastantes veces (4), Casi siempre (5), Siempre (6).
						Resistencia mental	4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	
						Esfuerzo	8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	
						Persistencia ante las dificultades	12. Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo	
						Significado	15. Soy muy persistente en mi trabajo	
						Entusiasmo	17. Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando	
						Orgullo	2. Mi trabajo está lleno de significado y propósito	
						Reto	5. Estoy entusiasmado con mi trabajo	
						Inspiración	10. Estoy orgulloso del trabajo que hago	
							13. Mi trabajo es retador	
	7. Mi trabajo me inspira							

		otras empresas de telecomunicaciones o prestadoras de servicios, con un organigrama similar, a fin de incrementar los niveles de engagement de sus trabajadores.	trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo - 2019						
		Por su valor teórica, este estudio constituye un aporte a futuras investigaciones sobre engagement y su influencia en el desempeño de los trabajadores, a través de la aplicación del modelo de Bakker y Demerouti (2013); cuyos resultados podrán ser sistematizados en una propuesta,							
Problema específico 2: ¿Cuál es la percepción sobre el engagement y su estimación de los	Objetivo específico 2: Determinar el nivel de engagement que presentan los trabajadores			Dependiente: Desempeño Laboral	Absorción	Sensación de disfrute	3. El tiempo vuela cuando estoy trabajando 6. Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí 9. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo 11. Estoy inmerso en mi trabajo	La muestra del presente estudio es de 54 trabajadores, hombres y mujeres entre 23 y 48 años, lo que corresponde a la totalidad de trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo – 2019.	
						Sensación de que el tiempo transcurre rápidamente	14. Me “dejo llevar” por mi trabajo 16. Me es difícil ‘desconectarme’ de mi trabajo	Escala de actitudes y sentimientos de Meza.	
						Estructuración de tareas	2. Cumpló con las promesas laborales que hago 3. Realizo lo que se me encomendó aunque no me agrade		
						Jerarquía de responsabilidades	4. Llego puntual a mi trabajo 5. Rindo cuentas ante las personas que tienen autoridad sobre mí	Cada uno de los índices tiene 5 opciones de respuestas, escaladas mediante el procedimiento Likert: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces	
						Estructura Organizativa Procesos Administrativos	7. Utilizo un buen vocabulario en el trabajo 22. Obedezco a aquellas personas que		

trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo - 2019?	de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo - 2019	demostrando la influencia positiva del engagement en el desempeño laboral.	Por su aplicación práctica, permitió determinar nivel de engagement de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo durante el 2019 y la influencia de este en su desempeño laboral; así como presentar a la organización las mediciones realizadas y una propuesta de mejora que, de ser aplicada, le permitirá optimizar el desempeño de sus trabajadores incrementando	Organización y planificación	tienen autoridad real sobre mí 23. Cuando recibo un orden, cumplo con prontitud sin buscar excusas	(3), Casi siempre (4), Siempre (5).
				Normas, métodos y procedimientos	24. Cumplo con los reglamentos de la empresa	La muestra del presente estudio es de 54 trabajadores, hombres y mujeres entre 23 y 48 años,
				Cooperación organizacional	27. Trabajo en equipo	lo que
				Juicios individuales	25. Acepto un “no” por respuesta cuando solicito un permiso	corresponde a la totalidad de trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo – 2019.
				Apreciación de desempeño	30. En mi Organización valoran mi trabajo.	
				Responsabilidad Iniciativa	31. Termine el trabajo que se me encomendó	
			Responsabilidad social	Resolución de problemas	32. Me esfuerzo para que no haya productos defectuosos	
					33. Termine el trabajo a pesar de los contratiempos	
					34. Aprovecho mi tiempo haciendo la mayor cantidad de trabajo	
				Justificación de tareas	35. Me preocupo por optimizar los recursos con los que trabajo	

		sus niveles de engagement.			Auto asignación de responsabilidades	36. Soy capaz de programar mis actividades
		Por su relevancia social, al tener conocimiento respecto a la influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores, los gerentes de la organización podrán adoptar decisiones que permitan mejorar la gestión del talento humano tendientes a generar mayores niveles de engagement, con ello, mejorar el desempeño de los trabajadores y sus niveles de entusiasmo y sensación de disfrute en la			Autonomía	50. Presento alternativas para arreglar los problemas de la empresa 11. Recibo recompensas justas por mi trabajo
Problema específico 2: ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral que presentan los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo - 2019?	Objetivo específico 2: Estimar el nivel de desempeño laboral que presentan los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo - 2019.				Recompensas e incentivos	12. Mis jefes me felicitan cuando hago un buen trabajo. 13. Reconocen mi esfuerzo.
			Remuneración		Entusiasmo	14. Hago más de lo solicitado 15. Me siento satisfecho con el trabajo realizado
					Promoción para ascender	39. Es posible ascender en mi organización. 40. Las posibilidades de ascenso en mi organización son reales.
					Evaluación de Riesgos	16. Pienso que el soborno es una práctica impropia
			Riesgos y toma de decisiones		Discusión entre individuos	17. Hay congruencia entre lo que digo y mi forma de actuar
					Grado de confianza	19. Digo la verdad sobre todas las cosas

<p>Problema específico 3: ¿Cuáles son las dimensiones de engagement que necesitan una propuesta de mejora para incrementar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo - 2019?</p>	<p>Objetivo específico 3: Desarrollar una propuesta de mejora de los niveles de engagement de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo - 2019.</p>	<p>realización de sus funciones.</p>	<p>Cuidado de las decisiones</p> <p>Percepción de las relaciones entre jefes y subordinados</p> <p>Toma de riesgos</p> <p>Grado de Amistad</p> <p>Percepción de filosofías para toma de decisiones</p> <p>Percepción de equipo</p> <p>Percepción de integración</p> <p>Percepción entre recurso humano</p> <p>Mejora continua</p> <p>Clima de trabajo</p>	<p>20. Soy cuidadoso con los materiales de la empresa</p> <p>21. Me esfuerzo por entender las órdenes de mi jefe inmediato</p> <p>26. Soy capaz de tomar riesgos</p> <p>29. Participo en actividades con mi familia y con mis compañeros de trabajo</p> <p>38. Tomo mis propias decisiones en lo referente a mi trabajo</p> <p>41. Me siento parte de un equipo de trabajo</p> <p>42. Me siento orgulloso de pertenecer a esta empresa</p> <p>43. Cumpló con las políticas laborales de la empresa</p> <p>44. Apoyo los programas de mejoramiento de la empresa</p> <p>46. Doy ideas, para mejorar si detecto que algo está mal</p>
---	---	--------------------------------------	---	---

		47. Si alguien me pide ayuda respondo positivamente
	Grado de Relación	48. Ayudo al compañero de trabajo sin que me lo pida
	Percepción de problemas	49. Busco la forma de resolver los problemas laborales que se presentan con mis compañeros
	Crítica interna	1. Al cumplir con mi tarea tomo en cuenta a mi jefe y a mi empresa
	Empatía Negativa	6. Evito las agresiones en el trabajo
	Consideración de mis superiores	8. Reconozco la autoridad de mis superiores
	Consecuencia s de mal trabajo	9. Soy capaz de asumir las consecuencias de mis actos errados
Tolerancia al conflicto	Mala comunicación	10. Escucho la opinión de los demás
	Oportunidad de conflictos	18. Reconozco mis errores cuando los cometo
	Buena comunicación	28. Repruebo los chismes en el trabajo
	Grado de relación con la organización	37. Evito los errores en el desempeño de mi trabajo

Exigencia	45. Aprendo a realizar diversas funciones requeridas por la empresa
-----------	--

Fuente: Elaboración propia (2019)

ANEXO 2

Instrumentos de medición de variables

Ficha técnica

Datos informativos

1. Denominación: Utrecht Work Engagement Scale (UWES-S).
2. Tipo de instrumento: Escala.
3. Organización: Una empresa de telecomunicaciones en Lambayeque.
4. Fecha de Aplicación: 2019.
5. Autores: Wilmar Schaufeli y Arnold Bakker.
6. Traducción: Marisa Salanova, Wilmar B. Schaufeli, Susana Llorens, José M. Peiro y Rosa Grau.
7. Medición: Engagement.
8. Administración: Trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Lambayeque.
9. Tiempo de duración: 20 minutos.
10. Forma de aplicación: Individual y grupal.
11. Puntuación: Calificación manual.
12. Usos: Organizacional.
13. Significación: Estructura factorial 3 dimensiones: vigor, dedicación y absorción.

Objetivo:

Recopilar información sobre los niveles de engagement de trabajadores de una empresa de telecomunicaciones Lambayeque.

Capacidades específicas a evaluarse (dimensiones):

1. Vigor: Esta dimensión agrupa cuatro ítems: altos niveles de energía, resistencia mental, esfuerzo y persistencia ante las dificultades
2. Dedicación: Esta dimensión agrupa cinco ítems: significado, entusiasmo, orgullo, reto e inspiración.
3. Absorción: Esta dimensión agrupa dos ítems: sensación de disfrute y sensación de que el tiempo transcurre rápidamente.

Instrucciones:

1. La Escala consta de 17 ítems, correspondiendo seis ítems a la dimensión vigor, cinco ítems relacionados a la dedicación y seis relacionados a la dimensión absorción.
2. Se han establecido siete niveles para describir las dimensiones investigadas: Nunca (0), Casi nunca (1), Algunas veces (2), Regularmente (3), Bastantes veces (4), Casi siempre (5), Siempre (6).
3. Si consideramos el sistema de calificación de la escala, el puntaje mínimo y máximo que se podrían obtener en las dimensiones son:
 - Vigor: Máximo 36, mínimo 0
 - Dedicación: Máximo 30, mínimo 0
 - Absorción: Máximo 36, mínimo 0

Materiales

Escala y lápiz.

Evaluación

Las puntuaciones directas de las tres dimensiones de la escala se obtienen, sumando las respuestas marcadas por el evaluado. El resultado final para la variable engagement es la suma de las puntuaciones directas de toda la escala, siendo la puntuación máxima 102 y mínima de 0. Se suman las puntuaciones de cada ítem por dimensión.

General y dimensiones	Nivel	Puntuación	Preguntas
Engagement	Muy bajo	0-20	
	Bajo	21-40	
	Medio	41-62	
	Alto	63-82	
	Muy alto	83-102	
Vigor	Muy bajo	0-7	
	Bajo	8-14	1, 4, 8, 12, 15
	Medio	15-22	y 17
	Alto	23-29	
Dedicación	Muy alto	30-36	
	Muy bajo	0-5	2, 5, 7, 10 y 13

	Bajo	6-11	
	Medio	12-17	
	Alto	18-24	
	Muy alto	25-30	
	Muy bajo	0-7	
Absorción	Bajo	8-14	3, 6, 9, 11, 14 y 16
	Medio	15-22	
	Alto	23-29	
	Muy alto	30-36	

Fuente: Schaufeli y Bakker (2003)

Utrecht Work Engagement Scale (UWES-S)

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste ‘0’ (cero), y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6).

Regularment						
Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	e	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4	5	6
Ninguna vez	Pocas veces al año	Una vez al mes o menos	Pocas veces al mes	Una vez por semana	Pocas veces por semana	Todos los días

1. _____ En mi trabajo me siento lleno de energía (VI1)*
2. _____ Mi trabajo está lleno de significado y propósito (DE1)
3. _____ El tiempo vuela cuando estoy trabajando (AB1)
4. _____ Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo (VI2)*
5. _____ Estoy entusiasmado con mi trabajo (DE2)*
6. _____ Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí (AB2)
7. _____ Mi trabajo me inspira (DE3)*
8. _____ Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar (VI3)*
9. _____ Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo (AB3)*
10. _____ Estoy orgulloso del trabajo que hago (DE4)*
11. _____ Estoy inmerso en mi trabajo (AB4)*
12. _____ Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo (VI4)
13. _____ Mi trabajo es retador (DE5)
14. _____ Me “dejo llevar” por mi trabajo (AB5)*
15. _____ Soy muy persistente en mi trabajo (VI5)
16. _____ Me es difícil ‘desconectarme’ de mi trabajo (AB6)
17. _____ Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando (VI6)

Ficha técnica

Datos informativos

1. Denominación: Escala de Desempeño Laboral, Actitudes y Sentimientos
2. Tipo de instrumento: Escala
3. Organización: Una empresa de telecomunicaciones en Lambayeque.
4. Fecha de Aplicación: 2019
5. Autor: Juan Martín Meza Escobar
6. Medición: Desempeño Laboral
7. Administración: Trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Lambayeque.
8. Tiempo de duración: 30 minutos.
9. Forma de aplicación: Individual y grupal.
10. Puntuación: Calificación manual.
11. Usos: Organizacional.
12. Significación: Estructura factorial 5 dimensiones: Estructura; remuneración; responsabilidad social; riesgo y toma de decisiones; y tolerancia al conflicto.

Objetivo

Recopilar información sobre los niveles de desempeño laboral de trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Lambayeque.

Capacidades específicas a evaluarse (dimensiones)

4. Estructura: Esta dimensión agrupa siete ítems: estructuración de tareas; jerarquía de responsabilidades; estructura organizativa; procesos administrativos; organización y planificación; normas, métodos y procedimientos y cooperación organizacional.
5. Responsabilidad social: Esta dimensión agrupa siete ítems: juicios individuales; apreciación de desempeño; responsabilidad iniciativa; resolución de problemas; justificación de tareas; auto asignación de responsabilidades y autonomía
6. Remuneración: Esta dimensión agrupa tres ítems: recompensas e incentivos; promoción para ascender y entusiasmo
7. Riesgo y toma de decisiones: Esta dimensión agrupa quince ítems: evaluación de riesgos; discusión entre individuos; grado de confianza; cuidado de las decisiones; percepción de las relaciones entre jefes y subordinados; toma de riesgos; grado de amistad; percepción de filosofías para toma de decisiones; percepción de equipo; percepción de integración; percepción

entre recurso humano; mejora continua; clima de trabajo; grado de relación y percepción de problemas

8. Tolerancia al conflicto: Esta dimensión agrupa nueve ítems: crítica interna empatía; negativa consideración de mis superiores; consecuencias de mal trabajo; mala comunicación; oportunidad de conflictos; buena comunicación; grado de relación con la organización y exigencia

Instrucciones

La Escala consta de 50 ítems, correspondiendo nueve ítems a la dimensión estructura; nueve ítems a la dimensión remuneración; siete ítems a la dimensión responsabilidad social; dieciséis ítems a la dimensión riesgo y toma de decisiones; y nueve ítems a la dimensión tolerancia al conflicto. Se han establecido cinco niveles para describir las dimensiones investigadas: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5).

El puntaje mínimo y máximo que se podrían obtener en las dimensiones son:

- Estructura: Máximo 45, mínimo 9
- Remuneración: Máximo 45, mínimo 9
- Responsabilidad social: Máximo 35, mínimo 7
- Riesgo y toma de decisiones: Máximo 80, mínimo 16
- Tolerancia al conflicto: Máximo 45, mínimo 9

Materiales

Escala y lápiz.

Evaluación

Las puntuaciones directas de las tres dimensiones de la escala se obtienen, sumando las respuestas marcadas por el evaluado. El resultado final para la variable engagement es la suma de las puntuaciones directas de toda la escala, siendo la puntuación máxima 250 y mínima de 50. Se suman las puntuaciones de cada ítem por dimensión.

General y dimensiones	Nivel	Puntuación	Preguntas
Desempeño Laboral	Muy bajo	50-90	
	Bajo	91-130	

	Medio	131-170	
	Alto	171-210	
	Muy alto	211-250	
	Muy bajo	9-15	
Estructura	Bajo	16-22	2, 3, 4, 5, 7, 22, 23, 24 y 27
	Medio	23-30	
	Alto	31-37	
	Muy alto	38-45	
	Muy bajo	9-15	
Responsabilidad Social	Bajo	16-22	25, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36 y 50
	Medio	23-30	
	Alto	31-37	
	Muy alto	38-45	
	Muy bajo	7-12	
Remuneración	Bajo	13-18	11, 12, 13, 14, 15, 39 y 40
	Medio	19-24	
	Alto	25-30	
	Muy alto	31-35	
	Muy bajo	16-28	
Riesgo y toma de decisiones	Bajo	29-41	16, 17, 19, 20, 21, 26, 29, 38, 41, 42, 43, 44, 46, 47, 48 y 49
	Medio	42-54	
	Alto	55-67	
	Muy alto	68-80	
	Muy bajo	9-15	
Tolerancia al conflicto	Bajo	16-22	1, 6, 8, 9, 10, 18, 28, 37 y 45
	Medio	23-30	
	Alto	31-37	
	Muy alto	38-45	

Fuente: Meza (2006)

Escala de Desempeño Laboral, Actitudes y Sentimientos

INSTRUCCIONES:

Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma., marque con una “X” el cuadrado que indique su grado de frecuencia, utilizando la escala siguiente.

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

¿Con qué frecuencia lo realiza?	1	2	3	4	5
1. Al cumplir con mi tarea tomo en cuenta a mi jefe y a mi empresa.					
10. Escucho la opinión de los demás.					
11. Recibo recompensas justas por mi trabajo					
12. Mis jefes me felicitan cuando hago un buen trabajo					
13. Reconocen mi esfuerzo.					
14. Hago más de lo solicitado.					
15. Me siento satisfecho con el trabajo realizado.					
16. Pienso que el soborno es una práctica impropia.					
17. Hay congruencia entre lo que digo y mi forma de actuar.					
18. Reconozco mis errores cuando los cometo.					
19. Digo la verdad sobre todas las cosas.					
2. Cumplo con las promesas laborales que hago.					
20. Soy cuidadoso con los materiales de la empresa					
21. Me esfuerzo por entender las órdenes de mi jefe inmediato.					

22. Obedezco a aquellas personas que tienen autoridad real sobre mí.					
23. Cuando recibo una orden, cumplo con prontitud sin buscar excusas.					
24. Cumplo con los reglamentos de la empresa.					
25. Acepto un “no” por respuesta cuando solicito un permiso.					
26. Soy capaz de tomar riesgos					
27. Trabajo en equipo					
28. Repruebo los chismes en el trabajo.					
29. Participo en actividades con mi familia y con mis compañeros de trabajo.					
3. Realizo lo que se me encomendó aunque no me agrade.					
30. En mi Organización valoran mi trabajo.					
31. Termino el trabajo que se me encomendó.					
32. Me esfuerzo para que no haya productos defectuosos					
33. Termino el trabajo a pesar de los contratiempos.					
34. Aprovecho mi tiempo haciendo la mayor cantidad de trabajo.					
35. Me preocupo por optimizar los recursos con los que trabajo.					
36. Soy capaz de programar mis actividades.					
37. Evito los errores en el desempeño de mi trabajo.					
38. Tomo mis propias decisiones en lo referente a mi trabajo.					
39. Es posible ascender en mi organización.					
4. Llego puntual a mi trabajo.					
40. Las posibilidades de ascenso en mi organización son reales.					

41. Me siento parte de un equipo de trabajo.					
42. Me siento orgulloso de pertenecer a esta empresa.					
43. Cumpló con las políticas laborales de la empresa.					
44. Apoyo los programas de mejoramiento de la empresa.					
45. Aprendo a realizar diversas funciones requeridas por la empresa.					
46. Doy ideas, para mejorar si detecto que algo está mal.					
47. Si alguien me pide ayuda respondo positivamente.					
48. Ayudo al compañero de trabajo sin que me lo pida.					
49. Busco la forma de resolver los problemas laborales que se presentan con mis compañeros.					
5. Rindo cuentas ante las personas que tienen autoridad sobre mí.					
50. Presento alternativas para arreglar los problemas de la empresa.					
6. Evito las agresiones en el trabajo.					
7. Utilizo un buen vocabulario en el trabajo.					
8. Reconozco la autoridad de mis superiores.					
9. Soy capaz de asumir las consecuencias de mis actos errados.					

ANEXO 3

Validación de instrumentos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

I. Título del estudio:

"Influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo – 2019"

Nombre del experto	: Mg. Rosa Giuliana Mendoza Luján (CPsP 2969)
Especialidad	: Psicóloga Organizacional
Nombre de instrumentos	: Escala de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S en el trabajo. Escala de Desempeño Laboral, actitudes y sentimientos.
Propósito	: Recopilar información de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones para determinar la influencia del engagement en el desempeño laboral.
Unidades de análisis	: Trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo.
Duración	: Escala de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S en el trabajo: 20 minutos. Escala de Desempeño Laboral, Actitudes y Sentimientos: 30 minutos.
Muestra	: 39 trabajadores.
Descripción de instrumentos	: Escala de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S en el trabajo: 1. Denominación: Utrecht Work Engagement Scale (UWES – 17). 1. Tipo de instrumento: Escala. 2. Organización: Una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo. 3. Fecha de Aplicación: 2019. 4. Autores: Bilmar Descalicha y Roldar Bróker.

5. Traducción: María Salanova, Susana Lloren, José Peiró y Rosa Grau.
6. Medición: Engagement.
7. Administración: Trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo.
8. Tiempo de duración: 20 minutos.
9. Forma de aplicación: Individual y grupal.
10. Puntuación: Calificación manual.
11. Usos: Organizacional.
13. Significación: Estructura factorial 3 dimensiones: vigor, dedicación y absorción.

Escala de Desempeño Laboral, Actitudes y Sentimientos:

Denominación: Escala de actitudes y sentimientos.

1. Tipo de instrumento: Escala.
2. Organización: Una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo.
3. Fecha de Aplicación: 2019.
4. Autor: Juan Martín Meza Escobar.
5. Medición: Desempeño Laboral.
6. Administración: Trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo.
7. Tiempo de duración: 30 minutos.
8. Forma de aplicación: Individual y grupal.
9. Puntuación: Calificación manual.
10. Usos: Organizacional.
11. Significación: Estructura factorial 5 dimensiones: Estructura; remuneración; responsabilidad social; riesgo y toma de decisiones; y tolerancia al conflicto.

Responsable

: Melina Brunella Politi Barreto de Azo.

II. Aspectos de la evaluación de los Instrumentos:

Se evaluará cada uno de los ítems según los siguientes criterios:

- Redacción clara y precisa.
- Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán observaciones y/o sugerencias en los ítems correspondientes.

III. Opinión de aplicabilidad:

Existe; lo cual mi opinión es aplicable
para el objetivo y para el nivel del
ítem de forma clara y concisa.

Chiclayo, 24 de octubre de 2019


Dg. Gabriela Mercedes López
C.P. 82163
Dirección Organizacional

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Valoración						Observaciones		
				Reducción clara y precisa		Coherencia con indicador		Coherencia con dimensión				
				Si	No	Si	No	Si	No			
E n g a g e m e n t	Vigor	Altos niveles de energía	1. En mi trabajo me siento lleno de energía.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
			4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
		Resistencia mental	8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			12. Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			15. Soy muy persistente en mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Dedicación	Persistencia ante las dificultades	17. Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			2. Mi trabajo está lleno de significado y propósito.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Entusiasmo	5. Estoy entusiasmado con mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			10. Estoy orgulloso del trabajo que hago.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			13. Mi trabajo es retador.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Absorción	Inspiración que le provoca su empleo	7. Mi trabajo me inspira.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			3. El tiempo vuela cuando estoy trabajando.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Sensación de disfrute	6. Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			9. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			11. Estoy inmerso en mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
Sensación de que el tiempo transcurre rápidamente	14. Me "dejo llevar" por mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
	15. Me es difícil 'desconectarme' de mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Redacción clara y precisa		Coherencia con indicador		Coherencia con dimensión		Observaciones
				Si	No	Si	No	Si	No	
Estructura	Estructuración de tareas		2. Cumplimiento con las promesas laborales que hago.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			3. Realizo lo que se me encomendó aunque no me agrade.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			4. Llego puntual a mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			5. Rindo cuentas ante las personas que tienen autoridad sobre mí.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			7. Utilizo un buen vocabulario en el trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Jerarquía de responsabilidades		22. Obedezco a aquellas personas que tienen autoridad real sobre mí.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			23. Cuando recibo una orden, cumpro con prontitud sin buscar excusas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			24. Cumpro con los reglamentos de la empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			27. Trabajo en equipo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			25. Acepto un "no" por respuesta cuando solicito un permiso.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Estructura Organizativa		30. En mi Organización valoran mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			31. Terminó el trabajo que se me encomendó.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			32. Me esfuerzo para que no haya productos defectuosos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			33. Terminó el trabajo a pesar de los contratiempos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			34. Aprovecho mi tiempo haciendo la mayor cantidad de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
Procesos Administrativos		35. Me preocupo por optimizar los recursos con los que trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Normas, métodos y procedimientos								
		Cooperación organizacional								
		Juicios individuales								
		Apreciación de desempeño								
Organización y planificación		Responsabilidad Iniciativa								
		Resolución de problemas								
		Justificación de tareas								
Responsabilidad social										



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

I. Título del estudio:

“Influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo – 2019”

Nombre del experto	: Mg. José Armando Chirinos Antezana.
Especialidad	: Organización y dirección de personas.
Nombre de instrumentos	: Escala de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S en el trabajo. Escala de Desempeño Laboral, actitudes y sentimientos.
Propósito	: Recopilar información de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones para determinar la influencia del engagement en el desempeño laboral.
Unidades de análisis	: Trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo.
Duración	: Escala de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S en el trabajo: 20 minutos. Escala de Desempeño Laboral, Actitudes y Sentimientos: 30 minutos.
Muestra	: 39 trabajadores.
Descripción de instrumentos	: Escala de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S en el trabajo: 1. Denominación: Utrecht Work Engagement Scale (UWES – 17). 2. Tipo de instrumento: Escala. 3. Organización: Una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo. 4. Fecha de Aplicación: 2019. 5. Autores: Bilmar Descalicha y Roldar Bróker.

5. Traducción: María Salanova, Susana Lloren, José Peiró y Rosa Grau.
6. Medición: Engagement.
7. Administración: Trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo.
8. Tiempo de duración: 20 minutos.
9. Forma de aplicación: Individual y grupal.
10. Puntuación: Calificación manual.
11. Usos: Organizacional.
13. Significación: Estructura factorial 3 dimensiones: vigor, dedicación y absorción.

Escala de Desempeño Laboral, Actitudes y Sentimientos:

Denominación: Escala de actitudes y sentimientos.

1. Tipo de instrumento: Escala.
2. Organización: Una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo.
3. Fecha de Aplicación: 2019.
4. Autor: Juan Martín Meza Escobar.
5. Medición: Desempeño Laboral.
6. Administración: Trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo.
7. Tiempo de duración: 30 minutos.
8. Forma de aplicación: Individual y grupal.
9. Puntuación: Calificación manual.
10. Usos: Organizacional.
11. Significación: Estructura factorial 5 dimensiones: Estructura; remuneración; responsabilidad social; riesgo y toma de decisiones; y tolerancia al conflicto.

Responsable

: Melina Brunella Politi Barreto de Azo.

II. Aspectos de la evaluación de los Instrumentos:

Se evaluará cada uno de los ítems según los siguientes criterios:

- Redacción clara y precisa.
- Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán observaciones y/o sugerencias en los ítems correspondientes.

III. Opinión de aplicabilidad:

Se aprueba aplicación de ambos instrumentos. _____

Chiclayo, 26 de octubre de 2019

 

Mg. José Armando Chirinos Antezana
Psicólogo Organizacional
Colegiatura CPP 25230

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Valoración						Observaciones		
				Redacción clara y precisa		Coherencia con indicador		Coherencia con dimensión				
				Si	No	Si	No	Si	No			
E n g a g e m e n t	Vigor	Altos niveles de energía	1. En mi trabajo me siento lleno de energía.	X		X		X				
			4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.	X		X		X				
		Resistencia mental	8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.	X		X		X		X		
			12. Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo.	X		X		X		X		
		Persistencia ante las dificultades	15. Soy muy persistente en mi trabajo.	X		X		X		X		
			17. Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando.	X		X		X		X		
	Dedicación	Significado	2. Mi trabajo está lleno de significado y propósito.	X		X		X		X		
			5. Estoy entusiasmado con mi trabajo.	X		X		X		X		
		Orgullo	10. Estoy orgulloso del trabajo que hago.	X		X		X		X		
			13. Mi trabajo es retador.	X		X		X		X		
		Inspiración que le provoca su empleo	7. Mi trabajo me inspira.	X		X		X		X		
			3. El tiempo vuela cuando estoy trabajando.	X		X		X		X		
	Absorción	Sensación de disfrute	6. Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.	X		X		X		X		
			9. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.	X		X		X		X		
		Sensación de que el tiempo transcurre rápidamente	11. Estoy inmerso en mi trabajo.	X		X		X		X		
			14. Me "dejo llevar" por mi trabajo.	X		X		X		X		
			16. Me es difícil 'desconectarme' de mi trabajo.	X		X		X		X		

Variable	Dimensión	Indicador	Item	Redacción clara y precisa		Coherencia con indicador		Coherencia con dimensión		Observaciones	
				Si	No	Si	No	Si	No		
Estructura	Estructuración de tareas		2. Cumplo con las promesas laborales que hago.	X		X		X			
			3. Realizo lo que se me encomendó aunque no me agrade.	X		X		X			
			4. Llego puntual a mi trabajo.	X		X		X			
			5. Rindo cuentas ante las personas que tienen autoridad sobre mí.	X		X		X			
			7. Utilizo un buen vocabulario en el trabajo.	X		X		X			
	Jerarquía de responsabilidades			22. Obedezco a aquellas personas que tienen autoridad real sobre mí.	X		X		X		
				23. Cuando recibo una orden, cumplo con prontitud sin buscar excusas.	X		X		X		
				24. Cumplo con los reglamentos de la empresa.	X		X		X		
				27. Trabajo en equipo.	X		X		X		
				25. Acepto un "no" por respuesta cuando solicito un permiso.	X		X		X		
Responsabilidad social	Justificación de tareas		30. En mi Organización valoran mi trabajo.	X		X		X			
			31. Termine el trabajo que se me encomendó.	X		X		X			
			32. Me esfuerzo para que no haya productos defectuosos.	X		X		X			
			33. Termine el trabajo a pesar de los contratiempos.	X		X		X			
			34. Aprovecho mi tiempo haciendo la mayor cantidad de trabajo.	X		X		X			
			35. Me preocupo por optimizar los recursos con los que trabajo.	X		X		X			

Percepción de equipo	41. Me siento parte de un equipo de trabajo.	X				X		
Percepción de integración	42. Me siento orgulloso de pertenecer a esta empresa.	X				X		
Percepción entre recurso humano	43. Cumplo con las políticas laborales de la empresa.	X				X		
Mejora continua	44. Apoyo los programas de mejoramiento de la empresa.	X				X		
Clima de trabajo	46. Doy ideas, para mejorar al defecto que algo está mal.	X				X		
	47. Si alguien me pide ayuda respondo positivamente.	X				X		
Grado de Relación	48. Ayudo al compañero de trabajo sin que me lo pida.	X				X		
Percepción de problemas	49. Busco la forma de resolver los problemas laborales que se presentan con mis compañeros.	X				X		
Critica interna	1. Al cumplir con mi tarea tomo en cuenta a mi jefe y a mi empresa.	X				X		
Empatía Negativa	6. Evito las agresiones en el trabajo.	X				X		
Consideración de mis superiores	8. Reconozco la autoridad de mis superiores.	X				X		
Consecuencias de mal trabajo	9. Soy capaz de asumir las consecuencias de mis actos errados.	X				X		
Malta comunicación	10. Escucho la opinión de los demás.	X				X		
Oportunidad de conflictos	18. Reconozco mis errores cuando los cometo.	X				X		
Buena comunicación	28. Repruebo los chismes en el trabajo.	X				X		
Grado de relación con la organización	37. Evito los errores en el desempeño de mi trabajo.	X				X		
Exigencia	45. Aprendo a realizar diversas funciones requeridas por la empresa.	X				X		
Tolerancia al conflicto								



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

I. Título del estudio:

“Influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo – 2019”

Nombre del experto	: Mg. Isbi Clariza Margarita Vilela Quispe (CPsP 14917)
Especialidad	: Gerencia en Servicios de Salud.
Nombre de instrumentos	: Escala de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S en el trabajo. Escala de Desempeño Laboral, actitudes y sentimientos.
Propósito	: Recopilar información de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones para determinar la influencia del engagement en el desempeño laboral.
Unidades de análisis	: Trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo.
Duración	: Escala de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S en el trabajo: 20 minutos. Escala de Desempeño Laboral, Actitudes y Sentimientos: 30 minutos.
Muestra	: 39 trabajadores.
Descripción de instrumentos	: Escala de Engagement Utrecht Work Engagement Escala o UWES-S en el trabajo: 1. Denominación: Utrecht Work Engagement Scale (UWES – 17). 2. Tipo de instrumento: Escala. 3. Organización: Una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo. 4. Fecha de Aplicación: 2019. 5. Autores: Bilmar Descalicha y Roldar Bróker.

5. Traducción: María Salanova, Susana Lloren, José Peiró y Rosa Grau.
6. Medición: Engagement.
7. Administración: Trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo.
8. Tiempo de duración: 20 minutos.
9. Forma de aplicación: Individual y grupal.
10. Puntuación: Calificación manual.
11. Usos: Organizacional.
13. Significación: Estructura factorial 3 dimensiones: vigor, dedicación y absorción.

Escala de Desempeño Laboral, Actitudes y Sentimientos:

Denominación: Escala de actitudes y sentimientos.

1. Tipo de instrumento: Escala.
2. Organización: Una empresa de telecomunicaciones en Chiclayo.
3. Fecha de Aplicación: 2019.
4. Autor: Juan Martín Meza Escobar.
5. Medición: Desempeño Laboral.
6. Administración: Trabajadores de una empresa de telecomunicaciones de Chiclayo.
7. Tiempo de duración: 30 minutos.
8. Forma de aplicación: Individual y grupal.
9. Puntuación: Calificación manual.
10. Usos: Organizacional.
11. Significación: Estructura factorial 5 dimensiones: Estructura; remuneración; responsabilidad social; riesgo y toma de decisiones; y tolerancia al conflicto.

Responsable

: Melina Brunella Politi Barreto de Azo.

II. Aspectos de la evaluación de los Instrumentos:

Se evaluará cada uno de los ítems según los siguientes criterios:

- Redacción clara y precisa.
- Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán observaciones y/o sugerencias en los ítems correspondientes.

III. Opinión de aplicabilidad:

Según la verificación de cada ítem, de
ambos instrumentos, se brinda opinión favorable
para la aplicación de los mismos, de acuerdo al
propósito de la investigación.

Chiclayo, 24 de octubre de 2019


Mg. Lili Clavero Viza Quiroga
PSICÓLOGA
C.P.S. P. 14017

Variable	Dimensión	Indicador	Item	Valoración						Observaciones	
				Redacción clara y precisa		Coherencia con indicador		Coherencia con dimensión			
				Si	No	Si	No	Si	No		
E n g a g e m e n t	Vigor	Altos niveles de energía	1. En mi trabajo me siento lleno de energía.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Resistencia mental	8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			Esfuerzo	12. Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Persistencia ante las dificultades	15. Soy muy persistente en mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Dedicación	Significado	17. Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			2. Mi trabajo está lleno de significado y propósito.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Entusiasmo	5. Estoy entusiasmado con mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			Orgullo	10. Estoy orgulloso del trabajo que hago.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Reto	13. Mi trabajo es retador.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Absorción	Sensación de disfrute	Inspiración que le provoca su empleo	7. Mi trabajo me inspira.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			3. El tiempo vuela cuando estoy trabajando.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			6. Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Sensación de que el tiempo transcurre rápidamente	9. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			11. Estoy inmerso en mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			14. Me "dejo llevar" por mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			15. Me es difícil "desconectarme" de mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			

Variable	Dimensión	Indicador	Item	Redacción clara y precisa		Coherencia con indicador		Coherencia con dimensión		Observaciones	
				Si	No	Si	No	Si	No		
Estructura	Estructuración de tareas			2. Cumpló con las promesas laborales que hago.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
				3. Realizo lo que se me encomendó aunque no me agrade.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
				4. Llego puntual a mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Jerarquía de responsabilidades				5. Rindo cuentas ante las personas que tienen autoridad sobre mí.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
					7. Utilizo un buen vocabulario en el trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
					22. Obedezco a aquellas personas que tienen autoridad real sobre mí.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	Estructura Organizativa				23. Cuando recibí una orden, cumplí con prontitud sin buscar excusas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
					24. Cumplí con los reglamentos de la empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
					27. Trabajo en equipo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	Procesos Administrativos				25. Acepto un "no" por respuesta cuando solicito un permiso.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
					30. En mi Organización valoran mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
					31. Terminé el trabajo que se me encomendó.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	Organización y planificación				32. Me esfuerzo para que no haya productos defectuosos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
					33. Terminé el trabajo a pesar de los contratiempos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
					34. Aprovecho mi tiempo haciendo la mayor cantidad de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
Normas, métodos y procedimientos				35. Me preocupo por optimizar los recursos con los que trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
				Cooperación organizacional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
				Juicios individuales	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
Responsabilidad social	Apreciación de desempeño			Responsabilidad Inicialiva	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
				Resolución de problemas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
				Justificación de tareas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

		Auto asignación de responsabilidades	36. Soy capaz de programar mis actividades.	<input checked="" type="checkbox"/>						
		Autonomía	50. Presento alternativas para arreglar los problemas de la empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>						
		Recompensas e incentivos	11. Recibo recompensas justas por mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>						
			12. Mis jefes me felicitan cuando hago un buen trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>						
			13. Reconocen mi esfuerzo.	<input checked="" type="checkbox"/>						
		Remuneración	14. Hago más de lo solicitado.	<input checked="" type="checkbox"/>						
			15. Me siento satisfecho con el trabajo realizado.	<input checked="" type="checkbox"/>						
			39. Es posible ascender en mi organización.	<input checked="" type="checkbox"/>						
		Promoción para ascender	40. Las posibilidades de ascenso en mi organización son reales.	<input checked="" type="checkbox"/>						
		Evaluación de Riesgos	16. Pienso que el soborno es una práctica impropia.	<input checked="" type="checkbox"/>						
		Discusión entre individuos	17. Hay congruencia entre lo que digo y mi forma de actuar.	<input checked="" type="checkbox"/>						
		Grado de confianza	19. Digo la verdad sobre todas las cosas.	<input checked="" type="checkbox"/>						
		Cuidado de las decisiones	20. Soy cuidadoso con los materiales de la empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>						
		Percepción de las relaciones entre jefes y subordinados	21. Me esfuerzo por entender las órdenes de mi jefe inmediato.	<input checked="" type="checkbox"/>						
		Toma de riesgos	26. Soy capaz de tomar riesgos.	<input checked="" type="checkbox"/>						
		Grado de Amistad	29. Participo en actividades con mi familia y con mis compañeros de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>						
		Riesgos y toma de decisiones	38. Tomo mis propias decisiones en lo referente a mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>						

D e s e m p e ñ o I a b o r a l

