



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Relación entre Clima Organizacional y Engagement en los
colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L Nuevo Chimbote,
2021**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

Vásquez Vásquez, Geraldine (ORCID: 0000-0001-9691-8999)

ASESOR:

Dr. Salazar Llanos, Juan Francisco (ORCID: 0000-0001-8314-2634)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Organizaciones

CHIMBOTE - PERÚ

2021

Dedicatoria

En primer lugar, a Dios porque sin él nada de esto sería posible, a mis padres Jorge Vásquez y María Vásquez, por ser los pilares de mi vida, por ser mi apoyo incondicional en cada momento y agradezco infinitamente los consejos brindados para mi crecimiento personal, espiritual y profesional que servirán para toda mi vida.

A mis hermanos Jonathan y Jair Vásquez, por ser mi motivo y modelo de superación cada día, de la misma manera a mi amigo incondicional por brindarme su apoyo cuando más lo necesité y por confiar plenamente en mí.

Geraldine Vásquez Vásquez

Agradecimiento

Agradezco a la Universidad César Vallejo, por acogerme en su casa de estudios durante el proceso de mi formación académica, brindando enseñanzas de calidad para poder forjar una profesional de calidad.

A mi asesor, el Dr. Juan Francisco Salazar Llanos, por los conocimientos y consejos brindados en el transcurso de mi investigación para garantizar que la misma sea de calidad.

La autora.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1 Tipo y diseño de Investigación	13
3.2 Variables y Operacionalización	14
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
3.5 Procedimientos	17
3.6 Método de análisis de datos.....	17
3.7 Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS.....	19
V. DISCUSIÓN	29
VI. CONCLUSIONES	42
VII. RECOMENDACIONES	44
REFERENCIAS.....	45
ANEXOS	58

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Nivel de Clima Organizacional y dimensiones</i>	19
Tabla 2 <i>Nivel de Engagement y dimensiones</i>	22
Tabla 3 <i>Correlación entre Liderazgo y Engagement</i>	23
Tabla 4 <i>Correlación entre Motivación y Engagement</i>	23
Tabla 5 <i>Correlación entre Comunicación y Engagement</i>	24
Tabla 6 <i>Correlación entre Toma de Decisiones y Engagement</i>	24
Tabla 7 <i>Correlación entre Influencia y Engagement</i>	25
Tabla 8 <i>Correlación entre Planificación y Engagement</i>	25
Tabla 9 <i>Correlación entre Control y Engagement</i>	26
Tabla 10 <i>Correlación entre Rendimiento y Engagement</i>	26
Tabla 11 <i>Correlación entre Clima Organizacional y Engagement</i>	27

Índice de gráficos y figuras

Figura 1 <i>Diagrama de Dispersión – Correlación Entre Clima Organizacional y Engagement</i>	28
---	----

Resumen

La presente investigación tuvo como finalidad, hallar el tipo de relación que existe entre el clima organizacional y el nivel de engagement que ostentan los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L. La misma tuvo una investigación de tipo no experimental, transaccional, mixta, con un diseño descriptivo correlacional.

Para lo cual, se procedió a elaborar y validar un instrumento para medir la variable Clima Organizacional, pasando por una confiabilidad mediante una prueba piloto a 10 colaboradores en una empresa constructora, encontrándose resultados que permiten señalar la credibilidad de sus enunciados. Además, para la respectiva medición de la variable Engagement se utilizó el instrumento UWES-17 previamente validado a nivel nacional por sus altos índices de confiabilidad. Posterior a ello, se aplicó las encuestas de ambas variables de manera presencial y virtual.

Con la finalidad de probar la hipótesis de estudio, se utilizó la prueba estadística de Pearson encontrándose que la variable Clima Organizacional y Engagement se relacionan en un nivel moderado altamente significativa ($r=0,574$), dicha correlación es de tipo positiva directa, es decir, mientras una variable sube la otra también actuará de la misma manera, siendo las dimensiones de Clima Organizacional; Motivación y Control, las que más se relacionan con Engagement.

Palabras Clave: Clima organizacional, engagement, motivación, control, absorción.

Abstract

The purpose of this research was to find the type of relationship that exists between the organizational climate and the level of engagement that the employees of Construction Company Covesa S.R.L. It had a non-experimental, transactional, mixed type investigation, with a correlational descriptive design.

For which, an instrument was developed and validated to measure the Organizational Climate variable, passing through a reliability through a pilot test to 10 collaborators in a construction company, finding results that allow to indicate the credibility of their statements. In addition, for the respective measurement of the Engagement variable, the UWES-17 instrument previously validated at the national level was used for its high reliability indices. After that, the surveys of both variables were applied in person and virtually.

In order to test the study hypothesis, the Pearson statistical test was used, finding that the variable Organizational Climate and Engagement are related at a highly significant moderate level ($r = 0.574$), said correlation is of a direct positive type, that is, while one variable rises, the other will also act in the same way, being the dimensions of Organizational Climate; Motivation and Control, the ones that are most related to Engagement.

Keywords: Organizational climate, engagement, motivation, control, absorption.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, el clima organizacional resulta ser un factor determinante para el desarrollo productivo de toda empresa, con un buen clima organizacional, los colaboradores estarán comprometidos con la organización, repercutiendo positivamente al cumplir con todos los objetivos de la compañía.

El presente estudio se desarrolló en la Constructora Covesa S.R.L., donde se evidencia problemas en el clima organizacional, existiendo falencias entre las áreas de funcionamiento, repercutiendo de manera negativa en la productividad y eficacia de los colaboradores generando un nivel de engagement bajo.

Actualmente por la coyuntura del COVID-19, el ámbito laboral ha sufrido distintas variaciones a través de la digitalización, asimismo, el clima organizacional de Chile tuvo un avance positivo en el 2019 de 69,5% de satisfacción a 83,6% en el 2020 y un 97.7% este año (Diario Sustentable, 2021).

A nivel mundial el 87% de líderes de recursos humanos, enfatizan que la principal problemática es por falta de engagement por parte de los colaboradores, de los cuales el 7% de empresas si cuenta con un programa para medir el engagement, asimismo el 12% creen tener un programa mejorar su cultura y el 60% no cuenta con ningún programa (Info Capital Humano, 2015).

Del mismo modo, a nivel nacional el 86% de colaboradores renuncia por un mal clima laboral, haciendo hincapié que el principal problema se debe a un mal liderazgo y la comunicación con sus superiores; además el 14% renunciaría por temas salariales y/o falta de beneficios, al no mejorar esto repercutiría de manera negativa a través de la rotación de personal (Gestión, 2019).

Según Gestión (2019), menos del 50% de las empresas no aplican planes de mejora frente al clima laboral, Adecco recomienda que las encuestas deben de realizarse de manera anual y anónima. Para que los colaboradores no tengan miedo a expresarse sin ser reprochados y sientan que su opinión también importa.

En el contexto actual de la constructora COVESA S.R.L., muestra algunos aspectos que perjudican su productividad, esto se puede deber a las falencias que puedan existir en el clima organizacional, como un inadecuado liderazgo, motivación,

comunicación, generando un resultado negativo en el cumplimiento de los objetivos.

Es preciso señalar, que la situación antes mencionada puede repercutir de manera negativa en el engagement de los colaboradores, desencadenando consecuencias como un mal desempeño en sus labores, individualizándose en el cumplimiento de sus funciones y considerando al trabajo como algo monótono.

Por lo antes expuesto, se plantea la siguiente pregunta respecto al problema general: ¿Qué tipo de relación existe entre el clima organizacional y el nivel de engagement que ostentan los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L?

Se justificó de manera práctica porque dará a conocer la relación entre ambas variables, lo cual servirá de referente para dar solución a los problemas que se detecten dentro de la organización y ahondar lo importante que es mantener un buen clima organizacional y un nivel de engagement alto, para mantener a los colaboradores motivados y fidelizados.

Así mismo, tiene valor metodológico porque se aplicó un instrumento para poder medir la relación entre clima organizacional y engagement, y en base a los resultados obtenidos del estudio se desarrollaron estrategias favorables para la Constructora Covesa S.R.L.

Tras lo dicho anteriormente, se plantea el siguiente objetivo general: Determinar el tipo de relación que existe entre el clima organizacional y el nivel de engagement que ostentan los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L.

Del mismo modo, se plantean los objetivos específicos: Identificar las dimensiones del clima organizacional en los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L., identificar las dimensiones del engagement en los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L, determinar la existencia de la relación entre las dimensiones del clima organizacional y el nivel de engagement en los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L y elaborar una propuesta de mejora en base a los resultados.

Referente a la pregunta formulada se plantea la siguiente hipótesis de investigación:

Existe correlación positiva directa entre el clima organizacional y el nivel de engagement que ostentan los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L.

II. MARCO TEÓRICO

Se encuentra la investigación de Mohsin y Hanif (2020), concluyen que el clima organizacional necesita de un soporte como la reflexividad, guía del supervisor, engagement de los colaboradores, colaboración en la forma de tomar de decisiones con autonomía, lo que conlleva a un alto compromiso organizacional (p.50).

En lo que concierne a la variable de estudio, una investigación desarrollada sobre el clima organizacional para evaluar al personal administrativo de las universidades de Palestinas en la Franja de Gaza evidenció un alto grado de clima organizacional de un 69,96% (Al Shobaki et al., 2018, p. 55).

Schneider et al., postula que, si los colaboradores tienen engagement laboral, repercute positivamente en los resultados financieros de la organización. Además, Barik y Kochar indica que el engagement de los empleados beneficia productivamente a la organización y al colaborador (Schneider et al., 2018, p.16; Barik y Kochar, 2017, p. 37).

También, se encuentra la investigación Manurung y El Akmal (2020, p. 109), en la cual encontraron que, si existe correlación entre clima organizacional y engagement, por lo que el compromiso del colaborador se puede lograr mediante la creación de un adecuado entorno organizacional.

A nivel Nacional, Ferrando (2016) concluye que, un adecuado clima organizacional es determinado por condiciones de salud mental, de los cuales el 76.6% perciben un clima favorable y desfavorable en un 20.33%, existiendo una relación entre estrés laboral y la calidad del clima organizacional (p.62).

Así mismo, se relaciona significativamente el clima organizacional y la comunicación interna, se evidenció un clima organizacional negativo por los propios trabajadores debido a un mal desarrollo de la comunicación interna, afectando el desarrollo productivo y rendimiento de los colaboradores (Charry, 2018, pp. 31-32).

Soto y Inga (2019) en su revisión sistemática encontraron que 33 autores en sus investigaciones, concluyen que la variable clima organizacional se relaciona positivamente con el desempeño laboral, por otro lado, solo un autor difiere respecto a la relación de las variables (pp. 108-109).

Otra investigación desarrollada por Gonzales (2020) demuestra la existencia de una relación positiva entre engagement y clima organizacional, la constante adaptación del clima organizacional para su mejoramiento influye directamente con el desarrollo de un nivel alto de engagement (p. 50).

De igual manera, se encuentra la investigación de Peláez (2020, p. 28), en la cual indica que el engagement depende de los factores motivacionales, tanto intrínsecos como extrínsecos. Del mismo modo, Quispe (2017, p. 49) precisa que el compromiso se mejora a través de la motivación laboral.

El clima organizacional y engagement, tienen una relación significativa, fuerte y positiva (Mora y Lazarte, 2019, pp. 80-81-82; Porras, 2020, pp. 35-36).

También estudios realizados en constructoras sobre clima organizacional se encuentran Gomez (2018, p. 76); Muñoz (2018, p. 51); Castillo (2019, p. 48) y Heredia (2017, p. 25) donde hallaron que un nivel medio de clima organizacional, implica que existen aspectos objetivos que no están adecuadamente desarrollados.

En el ámbito local, Velásquez (2018) realizó un estudio en la empresa Movistar de Chimbote, concluyendo que entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral tiene una relación significativa positiva (p.64).

De igual forma, la investigación realizada en la pesquera Vlacar S.A.C., evidenció la coexistencia entre clima organizacional y satisfacción laboral, asimismo, los colaboradores estiman un clima laboral moderado en un 92.4% y el 84.8% manifiesta estar regularmente satisfecho con su labor (Chávez, 2018, p. 70).

Del mismo modo, Panta (2019) ratifica que en la empresa Hielos Chimbote JG S.A.C., el buen desempeño laboral se relaciona directamente con la variable clima organizacional, en dicho estudio los colaboradores en un 32% consideran que se encuentran en un clima aceptable (p. 44).

Respecto a las investigaciones locales sobre engagement, Huapaya (2017) enfatiza que existe correlación positiva entre engagement y satisfacción laboral (p. 55).

Trujillo (2017, pp. 55-56) enfatiza que en la empresa NewTaxi, el nivel de engagement es bajo, debido a que la organización no cumple con condiciones

favorables para el desarrollo del trabajador, ello deriva de un mal ambiente laboral lo cual trae como consecuencia un bajo compromiso laboral afectando la organización.

Otro estudio realizado por Saenz y Thorndike (2019, p. 41), se midió el nivel de engagement en 3 establecimientos del ministerio de salud, encontrando que dos de ellos tienen nivel alto y uno de ellos nivel bajo.

Como punto de partida, fue Lewin (1988) quien realizó estudios sobre clima organizacional y su eficiente desarrollo en una empresa, en su explicación refería que debe existir una relación de subordinación (jerarquía) y dependencia (motivación) (Pazmay y Rojas, 2020, p. 16).

Del mismo modo, Likert (1974) plantea en su teoría llamada sistemas del comportamiento, que la relación entre subordinado y directivo, influye en el comportamiento del colaborador, aspectos como informaciones, percepciones, esperanzas, capacidades y valores también son determinados por la relación de dependencia (Brunet, 1992, p. 28).

MacDavitt, Chou y Stone (2007, p. 46) postulan que el clima organizacional tiene un enfoque subjetivista dependientes del sentir de los miembros de la organización.

Otra teoría clásica es la de Volkwein (1992), quien señala que el clima organizacional es como una percepción de impacto psicológico, producto de la interacción o comunicación en la ejecución de actividades por partes de los miembros de una empresa, influyentes de manera inmediata en la productividad (Lannes, 2021, p. 32).

De igual manera, Pritchard y Karasick (1972) refieren que el clima laboral es un ambiente interno, organizado y compuesto por las conductas de sus integrantes, las cuales influyen en las actividades de desempeño de toda organización. Similar propuesta fue la de Helleriegel y Slocum (1974) al enfatizar que el clima laboral está en función al comportamiento de los colaboradores en la organización (Gómez, 2004, p. 99).

Al respecto (Brunet, 1992, p. 11) manifiesta que es producto de un conjunto de rasgos físico y psicológicos de los empleados para delimitarlo conceptualmente, es

necesario fusionar las concepciones de las escuelas Gestalt y Funcionalista, ya que, ambas concuerdan que los individuos conocen su medio de trabajo y la forma en que deben adaptarse, para desarrollar un adecuado comportamiento.

Desde la perspectiva de Champion (2003), el clima organizacional son percepciones generales sobre un entorno laboral interno; las cuales pueden diferir porque no todos tienen la misma impresión y comportamiento, el cual es entendido como aquellos atributos, valores o actitudes que afectan la forma de relacionarse en el ambiente laboral (Coelho y Pires, 2021, p. 69).

En lo descrito por Dawson (2008, p. 89), la mínima percepción subjetiva diferente al total, implica que existen variables convergentes que pueden producir un problema de escala mayor si no es resuelto con el tiempo.

Al respecto Davis (1991), el clima organizacional es un entorno que necesita que la forma de liderar del jefe pueda convencer a los colaboradores para que busquen con entusiasmo el logro de objetivos definidos.

Por otro parte, el planteamiento de Dewi y Prasetyo (2017, p. 83) refiere que clima organizacional depende de condiciones de comodidad en el trabajo, así un entorno laboral cómodo desencadena compromiso laboral en los empleados (Hadinata, Surati y Suparman, 2019, p. 395).

La propuesta de Ramadan, Diah y Tentama (2021, p. 58) indican que el clima depende del factor liderazgo para crear un ambiente de trabajo propicio, cómodo y comprometido, el líder debe ser capaz de componer un clima organizacional agradable para producir resultados máximos de rendimiento o productividad.

Lo que propone Spiegelaere (2016, p. 518) es que, en un clima organizacional no participativo, los colaboradores desarrollarán actitudes como miedo a expresar sus ideas o discutir sus sentimientos con sus pares o jefes, no tendrán iniciativa para proponer ideas o realizar las cosas por cuenta propia.

Por otro lado, Palma (2004, p. 242) indicaba que los problemas de un clima organizacional se deben a que el factor comunicación y su fluidez no es clara, por lo tanto, traerá como resultados malos entendidos, pérdida de la conectividad y perjudicará el desempeño del colaborador (Al-Kutbi, 2005, p. 74).

Por su parte, Campbell et al. (1970) explica que clima organizacional es el reflejo de las conductas de los colaboradores, se pone mayor énfasis en el carácter individual del colaborador teniendo en cuenta su situación de cognición y percepción sobre su entorno laboral, así el colaborador y su situación están en constante interacción influyendo directamente en la organización (Chiang, 2010, p. 28).

Pérez (2008), propuso que el clima organizacional es subjetivo, ya que el desarrollo del mismo depende de un determinado comportamiento por parte del colaborador, al cual denominó Ambiente Laboral Subjetivo, donde se interrelaciona con las dimensiones específicas de clima y cultura organizacional como confianza, tensión laboral, apoyo social, retribución y satisfacción laboral (Barría et al., 2021, p. 168).

Por su parte, Schneider et al. (2017, p. 15) indica que el clima organizacional depende de la cultura organizacional que tiene una compañía, ya que ambas permiten tener una percepción compartida en términos de políticas, prácticas, rutinas, procedimientos y recompensas, contribuyendo a la comprensión de un entorno que conociendo su realidad puede mejorar.

Chiavenato (2011) plantea que el clima organizacional está compuesto de aspectos internos como cultura, salud, relaciones interpersonales y salario, los mismo están relacionados directamente con la motivación y la percepción personal de cada integrante, en ese sentido, el clima organizacional y la motivación influyen directamente uno sobre otro (Lopes y Silva, 2021, p.7).

Otra teoría que relaciona la cultura organizacional es la de Toro (2001, p. 23) el cual explica que el clima organizacional está relacionado directamente con la cultura organizacional, dicha relación es de causa efecto, si la cultura es igual al clima, esto desarrollará internamente factores favorables para los miembros de la organización.

Por otro lado, Chaudhary, Rangnekar y Barua (2014, p. 292) sostienen que es un conjunto de percepciones que los colaboradores tienen respecto de su entorno a desempeñar laboralmente. Sarlak (2013) añade que todo clima laboral es creado por las propias organizaciones para implementar estrategias y generar la percepción de los colaboradores (Sembiring, Manurung, y El Akmal, 2020, p. 106).

Otra teoría sobre el clima organizacional de gran relevancia es la de Litwin y Stringer (1968), donde plantean que está revestido de efectos subjetivos derivados de la percepción de los colaboradores, la misma que a su vez es influenciada por otros aspectos importantes como actitud positiva, creencias, valores y motivación (Sandoval, 2004, p. 84).

Por último, para Hamoud (2002), el clima organizacional son las características internas de un entorno laboral, en el cual están presentes condiciones sociales y psicológicas, las cuales afectan a los individuos de forma colectiva en la organización, su impacto depende de la satisfacción y motivación que será reflejada en el desempeño para cumplir los objetivos eficientemente (Al Shobaki et al., 2018, p. 39).

Para el presente estudio se tomará como referencia principal la teoría de Likert, porque se basa en la percepción subjetiva del colaborador la cual se genera por la evaluación de elementos objetivos, además permitirá poder desarrollar la variable de estudio teniendo en cuenta los objetivos de la investigación.

Precisando, Likert en su teoría presenta 8 dimensiones, estas son: liderazgo, motivación, comunicación, influencia, toma de decisiones, planificación, control y rendimiento.

Cabe recalcar que el instrumento para evaluar el clima organizacional debe captar todos los aspectos deficientes en caso de un clima negativo (Likert, 2007).

Respecto al engagement, Kahn (1990) fue uno de los primeros en teorizar que es la conciencia exteriorizada en un compromiso de desempeño, físico y emocional. Donde los empleados no solo se desarrollan a nivel individual sino también a nivel organizacional produciendo resultados favorables (p. 700).

Otra teoría, es la de Luthaus (2002), explica que el engagement es el afán del colaborador para utilizar todos sus esfuerzos y potenciales para concretar sus objetivos (Stoyanova e Iliev, 2017, p. 25). Es decir, hay actitudes positivas frente alguna situación de agotamiento (Bakker y Schaufeli, 2015, p. 2; Byrne, Peters y Weston, 2016).

Por otro lado, Macey et al. (2009) no considera al compromiso laboral como un esfuerzo de desempeño físico, mental y emocional, así el engagement es una satisfacción, donde el empleado obtiene un beneficio a cambio de su compromiso, es decir está condicionado por factores de compensación (Yongxing et al. 2017, p. 708).

El alcance que dan los autores Hackman y Oldham (1980) es que, para lograr el compromiso de los colaboradores, se necesita de niveles de control programados que mantendrán al colaborador ocupado con su trabajo.

Esta percepción del control y su relación con el compromiso también depende de la diferencia de valores culturales de los colaboradores, tal como lo expresa Wu et al. (2015), en los países orientales la supervisión se asocia positivamente con el compromiso, ya que las exigencias son mayores y se quiere empleados competentes, mientras que en las culturas occidentales quizás un control exigente produzca agotamiento y poca eficiencia.

Por su parte, Basuki (2018), propone que cuando mejor sea el estilo de planificación por los superiores y la manera de distribuir estos planes, en la fase de ejecución mayor será el compromiso de los empleados.

Robinson, Perryman y Hayday (2004, p. 19) coinciden con la teoría de Lathaus al sostener que el engagement tiene relevancia colectiva bidireccional. Así el empleado se encuentra comprometido con la organización y con los empleadores, por lo que se requiere de una actitud positiva con su labor y sus valores (Zeidan y Itani, 2020, p. 130).

Al respecto Wiley (2006), refiere que es la actitud de motivación por parte de los empleados para lograr el éxito de toda organización, dependiendo de su esfuerzo voluntario para ejecutar acciones a su cargo, así el colaborador es el promotor de la productividad dentro de una empresa (Zeidan y Itani, 2020, p. 131).

En suma, el engagement puede ser entendido como la relación entre el empleado, la organización y su líder, incluyendo metas y valores, voluntad de ejercer esfuerzos para la empresa, y así mantener un fuerte deseo de recompensación (Stoyanova y Iliev, 2017, p. 24).

Otra teoría, es acerca de la presión positiva para producir por parte de Holman et al. (2012), puesto que cuando se delega un cargo importante el colaborador por la responsabilidad asumida, se va a presionar para trabajar mejor (Bakker, Demerouti y Xanthopoulou, 2011).

Soane et al. (2012, p. 528) propone un modelo tridimensional para explicar el engagement laboral, la primera es el compromiso intelectual que es la actividad cognitiva que favorece al desempeño, la segunda es el compromiso social que es la conectividad y la comunicación como una parte del rol laboral y la tercera el compromiso afectivo es la capacidad emocional de desarrollarse en un entorno.

Otra teoría y una de la más relevantes hasta la actualidad es la de Bakker et al. (2008) quien profundiza sobre el engagement, clasificándolo en situacionales e individuales, el primero implica una preocupación mayor por los recursos laborales y el segundo se traslada al ambiente personal, donde opera los recursos personales (p. 189).

De ello, surge la teoría del engagement denominada Modelo de Demandas y Recursos Laborales (DRL), donde las condiciones de trabajo son clasificadas en dos categorías, que son las demandas laborales; factores estresores y los recursos laborales; factores motivacionales (Bakker et al., 2008, p. 189).

En esa misma línea, las demandas laborales se definen como aquellos aspectos del trabajo que requieren esfuerzos, por su parte, los recursos laborales hacen referencia a los aspectos que ayudan a lidiar con las demandas, facilitando el cumplimiento de objetivos, estimulando el crecimiento y desarrollo del trabajador (Bakker y Demerouti, 2018).

Por ello, Bakker y Demerouti (2018, p. 108) precisan que las demandas y recursos laborales, son esenciales para dos procesos, debido a que el trabajo engendra un resultado negativo como el agotamiento, es así, como los recursos laborales promueven un proceso de motivación que conduce a resultados positivos como el compromiso laboral.

Y que, mediante esta teoría de Demanda y Recursos Laborales, (Bakker y Demerouti, 2018) se busca comprender los factores que determinan el bienestar de

los empleados (p. ej., el burnout, la salud, la motivación), así como el rendimiento laboral (Bakker y Demerouti, 2018, p. 115).

Tal como lo respalda Knight, Patterson y Dawson et al. (2017), cuando un empleado está comprometido es la clave para un trabajo altamente innovador, productivo y competitivo.

Para Schaufeli (2017, p. 121) esta teoría es aplicable en distintos contextos de trabajo ya que al dividirse en dos categorías diferentes: demandas y recursos laborales, la teoría puede ser adaptada a todo tipo de profesiones y sus correspondientes ambientes de trabajo.

Ahora bien, Kumar (2016) considera que es un constructo multidimensional compuesto de varias actitudes y comportamientos de los empleados hacia la organización, en el cual el compromiso laboral, se divide en cinco dimensiones: satisfacción del empleado, identificación del empleado, compromiso del empleado, lealtad y desempeño de los empleados (Menguc et al., 2017, p. 429).

Schaufeli y Bakker (2004) proponen tres dimensiones para estudiar al compromiso organizacional: vigor, dedicación y absorción, muchos estudios han adoptado esta clasificación. Sin embargo, otros autores han criticado la misma, indicando de las tres dimensiones propuestas algunas ya se aplican en constructos existentes, como afecto positivo o la motivación (Zhang, Rich, y LePine, 2009, p. 128).

Finalmente, para la variable de estudio engagement, se tomará como referencia base la teoría de Bakker, la cual hace mención a la división de demandas y recursos laborales incluyendo las tres dimensiones planteadas (Bakker y Demerouti, 2018, p. 189).

Las dimensiones más adecuadas es la propuesta por Bakker, estas dimensiones son vigor que hace referencia a la actitud positiva; como energía; absorción y dedicación o empleo de esa actitud positiva en las demandas laborales, estas dimensiones abarcan de forma completa los objetivos planteados y permiten el desarrollo general de la variable (Zhang, Rich y LePine, 2009, p. 128).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de Investigación

Esta investigación es de tipo no experimental porque las variables no fueron modificadas, sino que se trató tal cual en su propio contexto.

En un estudio no experimental el investigador no manipula las variables del estudio, solo puede observarlas para luego interpretarlas y analizarlas en un determinado ámbito (Khaldi, 2017, p. 150). Este tipo de diseño generalmente se caracteriza por ser de tipo descriptivo y correlacional (Swart et al., 2019, p. 21).

Por lo tanto, el diseño fue transaccional porque las variables se estudiaron en un tiempo determinado; asimismo, es descriptiva correlacional porque busca ver el comportamiento y la influencia que existe entre una variable y la otra.

Al respecto, Khaldi (2017, p. 150) menciona que en una investigación transaccional - descriptiva se recopilan datos sobre eventos en el presente para describirlos de forma sistemática. Este tipo de metodología incluye estudios correlacionales e investigaciones a través de encuestas (Akinlua y Haan, 2019, p. 5).

Ahora bien, una investigación correlacional implica buscar la relación entre variables de un proyecto de investigación (Khaldi, 2017, p. 151). La exploración de dicha correlación puede ser significativa - positiva, negativa o cero (Seeram, 2019, p. 178).

El enfoque de este proyecto será de tipo mixto, lo cual implica que los investigadores recopilan datos y combinan elementos de investigación cuantitativa y cualitativa, para los propósitos generales de amplitud y profundidad sobre una determinada problemática (Fetters y Molina, 2020, p. 133; Schoonenboom y Johnson, 2017, p. 108).

Una investigación cualitativa se caracteriza por recopilar y analizar datos (Ngozwana, 2018, p. 20). Con técnicas que buscan describir e interpretar conceptos planteados para explicar un fenómeno (Basias y Pollalis, 2018, p. 95) se centra en palabras en lugar de números (Ben, 2019, p. 101).

Por otra parte, la investigación cuantitativa es sistemática ya que trata de explicar fenómenos de estudio a través de métodos estadísticos, matemáticas y procesamiento de datos numéricos (Basias y Pollalis, 2018, p. 92).

Por ende, la investigación se desarrolló con un enfoque mixto porque se emplearon datos cuantitativos como la recolección de datos estadísticos y cualitativos porque se recopilaban estudios y teorías para una mejor comprensión de las variables de estudio.

3.2 Variables y Operacionalización

La definición conceptual de la variable independiente clima organizacional, Likert (1974) define que el clima organizacional está compuesto por la relación que existen entre subordinados y directivos, lo cual genera una percepción subjetiva respecto de elementos objetivos (Brunet, 1992, p. 28).

Con lo que respecta a definición operacional, la variable se midió en relación a un cuestionario de elaboración propia, el cual abordó las dimensiones propuestas por la teoría de Likert, estas son: Liderazgo, Motivación, Comunicación, Influencia, Toma de decisiones, Planificación, Control y Rendimiento.

Ahora bien, respecto a la variable dependiente engagement, la definición conceptual según Bakker et al. (2008), explica que el compromiso se divide en demandas laborales relacionadas con la exigencia y los recursos laborales que son de carácter individual como la motivación.

De igual forma, la definición operacional, el engagement se midió a través del instrumento UWES-17 creado por los autores Schaufeli y Bakker en el año 2003, un cuestionario adaptado y validado a nivel nacional, para determinar el nivel de compromiso de los colaboradores en relación a tres dimensiones, estas son:

El vigor, que son los niveles de energía y mentalidad positiva, así demuestra dedicación lo que conlleva a la absorción, que es estar completamente concentrado y sumergido con la finalidad de cumplir con los objetivos de la organización.

Por lo tanto, ambas variables se medirán mediante la escala de medición ordinal Likert.

3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Se entiende por población al cúmulo de individuos que se encuentran en interés de un investigador, por tener ciertas características que usualmente son elementos, criterios o pertenecientes a un mismo entorno, las mismas que son relevantes para un estudio (Robles, 2019, p. 245).

En esta investigación, la población pertenece a todos los colaboradores que se desempeñan actualmente en la Constructora Covesa S.R.L., siendo un total de 25 trabajadores:

- Criterios de inclusión: Colaboradores administrativos laborando años en la organización.
- Criterios de exclusión: Personal de limpieza, practicantes, colaboradores en periodo de prueba.

Con lo que respecta a la muestra, es de tipo censal, ya que el tamaño de la muestra es igual al mismo número de la población y al ser esta pequeña se toma en totalidad para el estudio.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la siguiente investigación se utilizó la técnica de la encuesta, la cual se aplicó a través de los instrumentos para medir el clima organizacional y el engagement con un enfoque mixto correlacional.

Para medir la variable clima organizacional se utilizó una escala elaborada y adaptada por el propio autor basándose en la teoría de Likert y las dimensiones planteadas en la mencionada teoría, los cuales encajan dentro de la problemática y los objetivos de esta investigación.

Dicho instrumento, recopila aspectos importantes del cuestionario titulado Perfil Organizacional Likert (POL), el cual tiene dos versiones frecuentemente utilizadas, la original compuesta de 50 ITEMS y una más actual con 25 ITEMS con dimensiones reducidas, convirtiéndola en menos completa para esta investigación, la mencionada escala tiene un doble uso en la práctica (Brunet et al. 1992, p. 37). Ya que se utiliza para identificar el tipo de clima y para medir el nivel del clima organizacional (García, 2009, p. 50).

Lo que se hizo, fue adaptar la aplicabilidad de la versión original a la realidad de la constructora donde se realiza este estudio, acoplando y renovando el instrumento a un enfoque mixto y correlacional en el que se sustenta esta investigación, el cual recibe la denominación de Escala Clima Organizacional - ESCO.

Por consiguiente, en el presente estudio se utilizó el instrumento ESCO compuesto de 34 ITEMS distribuidos en base a las dimensiones: Liderazgo, Motivación, Comunicación, Toma de Decisiones, Influencia, Planificación, Control y Rendimiento.

Cabe mencionar, que el instrumento fue sometido a validez en relación a su contenido para comprobar la claridad de los ítems, dicha validación consistió en la revisión de tres expertos en el tema para verificar si los ítems efectivamente miden las dimensiones de la variable.

Además, se requirió determinar la confiabilidad del ESCO, para cual se aplicó una prueba piloto con 10 participantes, obteniendo un resultado de Alpha de Cronbach (α) igual a 0,922; con este resultado se puede afirmar que el instrumento presenta una confiabilidad muy fuerte.

Ahora bien, para medir la variable engagement se utilizó el instrumento denominado Utrecht Work Engagement Scale UWES-17 (Escala de Engagement de Utrecht) creado por los autores Schaufeli y Bakker (2003), compuesto de 17 ítems distribuidos en base a las dimensiones que permiten determinar el nivel de compromiso de los colaboradores: Vigor, Dedicación y Absorción.

La escala UWES-17 tiene validación internacional y nacional, en el ámbito peruano ha sido adaptada y validada en la investigación de Laureano, Ortiz y Valle (2020), en la cual para la validez del UWES se aplicó pruebas estadísticas como el KMO encontrándose valores adecuados en un 0,723 y la esfericidad de Bartlett con significación alta de ,000 ($p < ,05$) lo cual permite afirmar que la escala tiene validez con la variable y dimensiones.

Sobre la fiabilidad del instrumento tiene una consistencia interna de Alpha de Cronbach obteniendo un valor de $\alpha = 0,874$. Este valor permite afirmar que la escala es muy confiable y mide efectivamente a la variable engagement.

3.5 Procedimientos

Como punto inicial se procedió a identificar el problema de estudio al realizar un análisis interno en la constructora COVESA S.R.L., se identificó y describió la problemática en torno a las variables tanto a nivel nacional como internacional, conforme a ello, se plantearon los objetivos e hipótesis de esta investigación.

Asimismo, para el estudio de las variables se procedió a revisar de manera detallada la literatura en revistas científicas indexadas para conocer las teorías que sustentan la investigación.

Posteriormente, se procedió a escoger el método más adecuado para el estudio, también se determinó la población y tipo de muestra, es por ello que se diseñó, adaptó y seleccionó los instrumentos más pertinentes para el estudio, los cuales fueron sometidos a validez y confiabilidad respectivamente.

Luego de la respectiva validación de los instrumentos, se procedió a aplicar la encuesta a los colaboradores seleccionados bajo los criterios de inclusión de la Constructora Covesa S.R.L.

Debido al contexto actual, el desarrollo fue de forma virtual y presencial, por lo que previamente se coordinó con el jefe de recursos humanos, el cual realizó el fomento y notificación a los colaboradores sobre la encuesta.

La encuesta online fue creada mediante la plataforma Google Formularios, fue enviada al correo institucional de los colaboradores que se encontraban laborando fuera de la ciudad, con la debida explicación sobre el desarrollo y finalidad de la misma y de igual manera se aplicó la encuesta presencial.

Con lo que respecta a la recolección de datos, se utilizaron los programas estadísticos EXCEL y SPSS, con el cual se procedió a analizar los datos en atención a la hipótesis y objetivos planteados en la presente investigación, para determinar si existe relación entre las variables de estudio.

3.6 Métodos de análisis de datos

Se utilizó la estadística descriptiva la cual permite representar los resultados por medio de figuras, tablas de frecuencias y porcentajes en relación a los objetivos del estudio (Flores, Miranda y Villasis, 2017, p. 366).

Mientras que la hipótesis fue probada mediante la estadística inferencial, la cual permitió describir mediante interpretación, la conducción real del estudio y la realidad que se estudia (Amrhein, Trafimow y Greenland, 2019, p. 263). Asimismo, los datos obtenidos fueron procesados en los programas estadísticos EXCEL y SPSS para probar la hipótesis correlacional.

3.7 Aspectos éticos

La investigación se realizó en atención al código de ética en investigación de la Universidad César Vallejo, basándose la misma en los principios de responsabilidad, rigor científico, búsqueda del bienestar y honestidad, por lo que se garantiza el compromiso de no manipular ningún tipo de dato o resultado en beneficio propio.

En esta investigación, se respetó el derecho a la propiedad intelectual de cada autor, debido a que las fuentes de información fueron debidamente citadas bajo los parámetros de las normas APA (7ª edición).

Del mismo modo, el desarrollo se realizó preservando la discrecionalidad de los colaboradores manteniendo en anonimato los datos que fueron brindados por los participantes.

IV. RESULTADOS

Con respecto al primer objetivo específico de la presente investigación, fue identificar las dimensiones del clima organizacional en los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L., es decir, se necesitaba encontrar los niveles de las dimensiones de la variable y conforme a los resultados se encontró lo siguiente:

Tabla 1

Nivel de Clima Organizacional y dimensiones

	Niveles	Frecuencia	%	% Acumulado
Variable 1:	Alto	10	40%	40%
Clima	Medio	14	56%	96%
Organizacional	Bajo	1	4%	100%
Dimensiones de la Variable 1				
	Niveles	Frecuencia	%	% Acumulado
Liderazgo	Alto	11	44%	44%
	Medio	14	56%	100%
	Bajo	0	0%	100%
Motivación	Alto	7	28%	28%
	Medio	12	48%	76%
	Bajo	6	24%	100%
Comunicación	Alto	10	40%	40%
	Medio	14	56%	96%
	Bajo	1	4%	100%
Toma de Decisiones	Alto	3	12%	12%
	Medio	19	76%	88%
	Bajo	3	12%	100%
Influencia	Alto	17	68%	68%
	Medio	7	28%	96%
	Bajo	1	4%	100%
Planificación	Alto	16	64%	64%

	Medio	9	36%	100%
	Bajo	0	0%	100%
Control	Alto	12	48%	48%
	Medio	12	48%	96%
	Bajo	1	4%	100%
Rendimiento	Alto	22	88%	88%
	Medio	3	12%	100%
	Bajo	0	0%	100%

Nota: Base de datos

Estos resultados demuestran que el Clima Organizacional dentro de la constructora según la percepción de los colaboradores se encuentra en nivel medio (56%), esto significa que existe una relación moderada entre el jefe, colaborador y los miembros de la empresa.

Conforme al planteamiento teórico que sostiene esta investigación, el nivel encontrado indicaría que los colaboradores advierten un Clima Consultivo, donde la confianza es moderada, comunicación descendente y la motivación se practica medianamente por parte del superior con el colaborador.

Con respecto a la dimensión liderazgo, los resultados arrojan que esta se encuentra en un nivel medio (56%), entendiéndose que la forma en que se practica el liderazgo es regular, siendo una situación no muy adecuada, ya que la dirección no estaría influyendo en el desempeño u orientando a los colaboradores de forma ideal.

En torno a la dimensión motivación los resultados obtenidos indican que en mayoría los colaboradores perciben que hay un nivel medio (48%), por otra parte, el 28% estiman positivamente el desarrollo de la motivación en la empresa, mientras que, en un 24% consideran que la motivación es baja, en mayoría la motivación se encuentra en nivel medio, esto significa que el colaborador no se encuentra motivado adecuadamente, los incentivos, reconocimientos y consideración no son suficientes para ser valorados, por lo tanto, no se encuentra satisfecho.

En relación a la dimensión comunicación, se encuentra en un nivel medio (56%), este resultado permite señalar que la comunicación es jerarquizada, es decir es descendente entre el superior y algunos colaboradores con puestos altos,

generando que algunos objetivos y metas se conozcan medianamente y surjan filtraciones confusas.

Sobre la dimensión toma de decisiones esta obtuvo un nivel medio como resultado en un 76%, mientras que, con un nivel alto y bajo en un 12%, por lo que, el proceso de toma de decisiones en la empresa es regular, las decisiones son tomadas por los superiores, en excepciones el colaborador puede proponer ideas y tomar decisiones importantes bajo delegación o designación, de acuerdo a niveles bien integrados en grupos y sobre una base individual (jefe de grupo).

Ahora bien, la dimensión influencia alcanzó un nivel alto (68%), esto quiere decir que el jefe promueve el trabajo en equipo y un nivel medio con (28%), por lo tanto, es positiva y en la organización existe cooperación e interacción, para trabajar de manera conjunta con el colaborador y todas las áreas.

Así mismo, la dimensión planificación tiene un 64% en nivel alto y 36% en medio, esto significa que existe una planificación buena en la constructora, los objetivos y directrices están establecidos mediante la participación del superior y los colaboradores, hay plena aceptación y comunicación.

Del mismo modo, para la dimensión control el nivel obtenido es de 48% en alto y de igual manera para el nivel medio con un 48%, con este resultado se puede señalar que en la empresa existe un sistema de control bueno, el ejercicio y distribución está bien diseminado por niveles, tanto superiores como colaboradores son supervisados, pero mayormente los colaboradores con cargo inferiores son los controlados.

Finalmente, con la dimensión rendimiento, obtuvo un nivel alto (88%) y medio (12%), se entiende que hay un excelente rendimiento, el colaborador muestra un elevado desempeño y responsabilidad para cumplir con los objetivos de la organización.

En relación al segundo objetivo específico el cual fue identificar las dimensiones del engagement en los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 2*Nivel de Engagement y dimensiones*

	Niveles	Frecuencia	%	% Acumulados
Variable 2: Engagement	Alto	19	76%	76%
	Medio	6	24%	100%
	Bajo	0	0%	100%
Dimensiones de la Variable 2				
	Niveles	Frecuencia	%	% Acumulados
Vigor	Alto	21	84%	84%
	Medio	4	16%	100%
	Bajo	0	0%	100%
Dedicación	Alto	22	88%	88%
	Medio	3	12%	100%
	Bajo	0	0%	100%
Absorción	Alto	13	52%	52%
	Medio	12	48%	100%
	Bajo	0	0%	100%

Nota: Base de datos

En base a los resultados, el engagement de los colaboradores de la constructora Covesa S.R.L. muestra un mayor porcentaje en nivel alto con 76% y medio con 24%, esto indica que el nivel de engagement es alto, por lo tanto es bueno, el colaborador se desempeña de una manera excelente, está plenamente conectado y emplea sus recursos laborales para el cumplimiento de sus actividades de manera muy eficiente.

Con la dimensión vigor, esta se encuentra en nivel alto (84%) por lo que es muy bueno, el colaborador emplea mucha energía, voluntad y persistencia, por ende, dedica todo su esfuerzo al trabajo para cumplir con sus funciones asignadas.

De igual manera, en la dimensión dedicación es muy buena, ya que presenta un nivel alto (82%), esto indica que existe una relación muy fuerte entre la persona y

su trabajo, generando mucho entusiasmo, inspiración y satisfacción, repercutiendo en el cumplimiento de sus objetivos laborales.

En cuanto a la dimensión absorción se obtiene un nivel alto con un 52% y medio con 48%, lo que permite señalar que la absorción en los colaboradores tiene un nivel alto, por lo que está totalmente concentrado y se siente muy inmerso con su trabajo, de tal manera que el tiempo pasa rápidamente y le cuesta dejar de trabajar.

Referente al tercer objetivo específico el cual fue determinar la existencia de la relación entre las dimensiones del clima organizacional y el nivel de engagement en los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L., se aplicó la prueba de correlación de Pearson encontrando las siguientes correlaciones:

Tabla 3

Correlación entre Liderazgo y Engagement

		Liderazgo	Engagement
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	.202
	Sig. (bilateral)		.333
	N	25	25
Engagement	Correlación de Pearson	.202	1
	Sig. (bilateral)	.333	
	N	25	25

En esta correlación el valor obtenido es 0.202; lo que quiere decir que hay una correlación muy débil, además el valor de la significancia es de 0.333, superior al 0.05 requerido para validar la correlación, por lo tanto, se concluye que no existe relación entre la dimensión Liderazgo y la variable Engagement.

Tabla 4

Correlación entre Motivación y Engagement

		Motivación	Engagement
Motivación	Correlación de Pearson	1	.651**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	25	25

Engagement	Correlación de Pearson	.651**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	25	25

Nota: ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El análisis de los datos determina que existe una correlación muy significativa (.000) de 0.651, con un 99% de confianza, se puede afirmar entonces que existe una correlación alta positiva entre la dimensión Motivación y la variable Engagement.

Tabla 5

Correlación entre Comunicación y Engagement

		Comunicación	Engagement
Comunicación	Correlación de Pearson	1	.192
	Sig. (bilateral)		.359
	N	25	25
Engagement	Correlación de Pearson	.192	1
	Sig. (bilateral)	.359	
	N	25	25

Entre la dimensión Comunicación y Engagement, la correlación es inexistente ya que la significancia obtenida es 0.359 superior al 0.05, por lo tanto, no existe correlación en este análisis.

Tabla 6

Correlación entre Toma de Decisiones y Engagement

		Toma de Decisiones	Engagement
Toma de Decisiones	Correlación de Pearson	1	.438*
	Sig. (bilateral)		.029
	N	25	25
Engagement	Correlación de Pearson	.438*	1
	Sig. (bilateral)	.029	
	N	25	25

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

La correlación entre la dimensión Toma de Decisiones y Engagement es moderada positiva, ya que el valor es 0.438 y tiene significancia con 0,029, por ende, si existe correlación modera positiva significativa entre la dimensión y la variable mencionada.

Tabla 7

Correlación entre Influencia y Engagement

		Influencia	Engagement
Influencia	Correlación de Pearson	1	.368
	Sig. (bilateral)		.070
	N	25	25
Engagement	Correlación de Pearson	.317	1
	Sig. (bilateral)	.070	
	N	25	25

En torno la relación sobre la dimensión Influencia y Engagement, se evidencia que existe una significancia de 0,070 superior al 0,05 requerido para validar la correlación, en consecuencia, no existe correlación entre estos dos constructos.

Tabla 8

Correlación entre Planificación y Engagement

		Planificación	Engagement
Planificación	Correlación de Pearson	1	.550**
	Sig. (bilateral)		.004
	N	25	25
Engagement	Correlación de Pearson	.550**	1
	Sig. (bilateral)	.004	
	N	25	25

Nota: ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El coeficiente de Pearson obtenido fue de 0.550, lo que demuestra que hay una correlación modera positiva y muy significativa con un valor de 0.004 por debajo del 0.01.

Tabla 9

Correlación entre Control y Engagement

		Control	Engagement
Control	Correlación de Pearson	1	.603**
	Sig. (bilateral)		.001
	N	25	25
Engagement	Correlación de Pearson	.603**	1
	Sig. (bilateral)	.001	
	N	25	25

Nota: ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación entre la dimensión Control y Engagement es altamente significativa (0.001), y valor de la correlación es de 0.603, lo que permite afirmar que existe una correlación alta positiva.

Tabla 10

Correlación entre Rendimiento y Engagement

		Rendimiento	Engagement
Rendimiento	Correlación de Pearson	1	.325
	Sig. (bilateral)		.113
	N	25	25
Engagement	Correlación de Pearson	.325	1
	Sig. (bilateral)	.113	
	N	25	25

En este análisis, la significancia obtenida fue de 0.113 superior al 0.05, por ende, no existe correlación entre la dimensión Rendimiento y Engagement.

Y finalmente para el objetivo general se aplicó también la prueba de correlación de Pearson, encontrándose que los siguientes resultados:

Tabla 11

Correlación entre Clima Organizacional y Engagement

		Clima	
		Organizacional	Engagement
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	.574**
	Sig. (bilateral)		.003
	N	25	25
Engagement	Correlación de Pearson	.574**	1
	Sig. (bilateral)	.003	
	N	25	25

Nota: ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se demuestra que las variables Clima Organizacional y Engagement tienen una correlación positiva moderada y altamente significativa.

Sobre la hipótesis planteada en esta investigación, se realizó la prueba de hipótesis sobre un gráfico de dos colas donde:

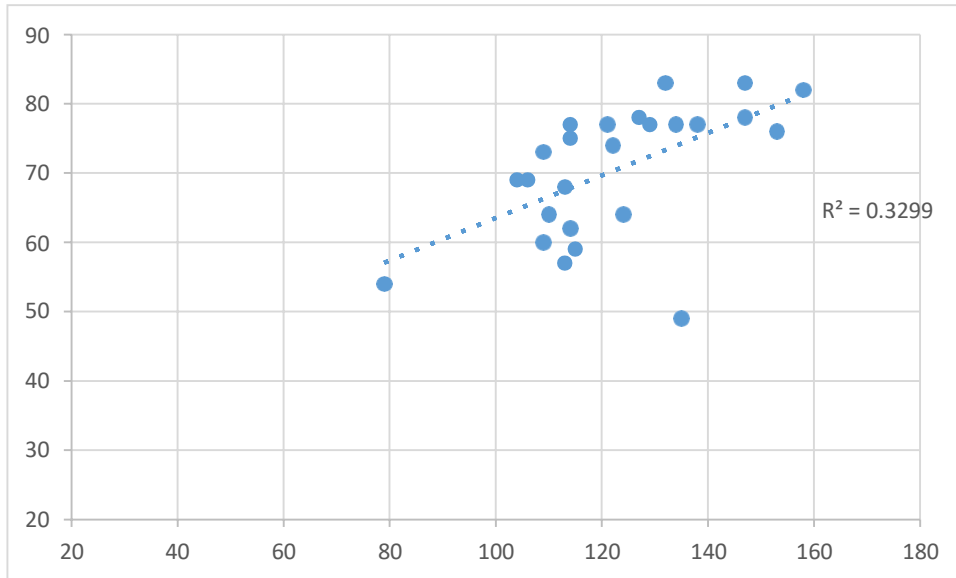
H_0 = No existe correlación entre las variables

H_1 = Si existe correlación entre las variables

Se obtuvo un estadístico de prueba ($t=3.36$) y un valor crítico de ($Z=2.06$), lo que demuestra que “t” es superior al valor de “z”, entrando en la región de rechazo de la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa H_1 . Y en conclusión si existe correlación positiva moderada y altamente significativa entre las variables de estudio.

Figura 1

Diagrama de Dispersión – Correlación Entre Clima Organizacional y Engagement



Nota: Elaboración Propia

La correlación entre el Clima Organizacional y Engagement es positiva y altamente significativa en un nivel moderado de 0.574 de Pearson, aceptándose la hipótesis de esta investigación.

V. DISCUSIÓN

Realizada la investigación se obtuvieron los siguientes resultados conforme a los objetivos planteados: Como se aprecia en la tabla N° 1, el nivel de clima organizacional en la constructora COVESA S.R.L., se encuentra en un nivel medio con un 56% de la muestra total compuesta de 25 colaboradores.

Desde la perspectiva teórica, este resultado significa que los colaboradores en mayoría perciben un clima de tipo participativo – consultivo, un clima donde la confianza entre el jefe y el colaborador es moderada, existiendo factores objetivos deficientes.

Los resultados obtenidos coinciden con la investigación de Panta (2019, p. 41) donde precisa que un clima organizacional regular es bueno, pero si sus dimensiones son defectuosas pueden volver al clima desfavorable. También concuerda con el nivel moderado encontrado por Chávez (2018, p. 67) señalando que este nivel de clima tiene condiciones aceptables y mejorables.

De igual manera, los estudios realizados por Gomez (2018, p. 76); Muñoz (2018, p. 51); Castillo (2019, p. 48) y Heredia (2017, p. 25) dentro de empresas constructoras, hallaron niveles medios de clima organizacional, coincidiendo que los aspectos objetivos dentro de estas organizaciones no están adecuadamente desarrollados.

Sin embargo, los resultados difieren con el estudio de Gonzales (2020, p. 41) encontrando un nivel de clima organizacional alto, debido a que los colaboradores mostraron sentimientos positivos. Del mismo modo, en la investigación de Al Shobaki et al. (2018, p. 54) hallaron un nivel de clima organizacional alto (69%), indicando que tanto el clima organizacional con sus dimensiones tiene las mismas características, por lo tanto, las percepciones no tienen diferencias, es decir, si un grupo en mayoría del total de la muestra piensa de una manera, significa que el resto percibirá lo mismo.

Al respecto, sobre la investigación de Gonzales (2020), el resultado que obtuvo se debe a que utilizó un instrumento de características más subjetivas, dado que, las preguntas planteadas fueron muy sugerentes, es por ello que las respuestas que se obtendrían serían notoriamente positivas. En cambio, en el presente estudio se

adecuó un instrumento con ítems objetivos, con la finalidad de no inferir en las dediciones de los participantes para así obtener resultados de acuerdo a la realidad.

Referente a lo señalado por Al Shobaki et al. (2018), se contradice con lo expuesto por Ferrando (2016, p. 61) ya que a pesar de haber detectado un clima organizacional alto conforme a la percepción de los colaboradores (79.67%), se tiene que tener en cuenta a la minoría (20.33%) que siente el clima desfavorable, dado que ese resultado indicaría que la convivencia para esos colaboradores no es buena, advirtiendo que algo está afectando el clima de la empresa.

Lo cual encuadra, en lo descrito por Dawson (2008, p. 89), la mínima percepción subjetiva diferente al total, implica que existen variables convergentes que pueden producir un problema de escala mayor si no es resuelto con el tiempo.

Es decir, es importante considerar a los resultados del nivel negativo, así sean en minoría, debido a que es el sentir del colaborador y debe de existir una causa por la cual se siente o percibe el clima de esa manera, moldeando un problema específico que necesita solución.

Otros resultados no concordantes con la investigación, son los obtenidos por Charry (2018, p. 31) y Mora y Lazarte (2019, p. 76), donde en ambas investigaciones encontraron niveles de clima organizacional bajos, debido a que, aspectos objetivos están deficientes, lo cual afecta a la organización.

Es correspondiente señalar la causa de esta variabilidad de resultados en investigaciones previas al presente estudio, los niveles moderados son similares, debido a que el contexto donde se desarrollaron fueron constructoras, es decir, se aplicó el estudio en empresas dedicadas al mismo rubro o sector. En torno a los niveles altos, son distintos a causa de que se desarrollaron en empresas dedicadas a brindar otro tipo de servicios, con muestras más grandes, unidades de análisis diferentes y realidades contextuales distintas.

Tal como la manifiesta Schneider et al. (2017, p. 468) precisando que el clima organizacional es un constructo específico de dominio determinado en un tiempo, espacio y realidad exclusiva atribuida a una organización en particular, por ende, al ser analizado se esperan resultados específicos adecuados a un contexto.

Es preciso destacar que la administración es una ciencia social, por ende, todo tipo de investigación va a ser diferente, no va a tener los mismos resultados ya que cada empresa tiene su propio clima desarrollado, los colaboradores tienen un comportamiento diferente de acuerdo a su contexto objetivo donde se desarrollan y sus percepciones serán distintas, por lo que en base a los estudios científicos se detectan las deficiencias para poder proponer mejoras.

Conforme a los resultados de la investigación realizada y los antecedentes analizados coincidentes, indicarían que el clima organizacional en la constructora es regular, pero existen factores objetivos que se encuentran deficientes o no muy bien desarrollados, que con el paso del tiempo pueden interferir en el desarrollo y desempeño del colaborador, repercutiendo negativamente en la organización, por lo que es necesario, solucionar de manera conveniente aquellos problemas que se detectaron en el estudio.

También en la tabla 1 se observan las dimensiones que no están desarrolladas adecuadamente ya que se encuentran en un nivel medio, estas son: Motivación 48%; Liderazgo 56%, Comunicación 56% y Toma de Decisiones 76%.

El nivel obtenido para la dimensión liderazgo indica que la forma en que se practica el liderazgo no es muy adecuada, ya que la dirección no estaría influyendo en el desempeño u orientando a los colaboradores de forma ideal.

Lo cual se sustenta por lo planteado por Likert (1974) en su teoría de los sistemas, cuando el liderazgo dentro de un clima es de tipo consultivo, el jefe influye de forma pausada, lo que trae como consecuencia que la estimulación para el trabajo sea baja en algunos casos.

El resultado que se obtuvo con esta dimensión, es similar al del estudio de Chávez (2018, p. 47), la forma de liderar cuando se encuentra regular, implica que las estrategias de dirección no están provocando al colaborador a trabajar de forma correcta.

Por otro lado, no coincide con la investigación Ferrando (2016, p. 48), encontró que el liderazgo es alto con (85%) de la organización donde aplicó el estudio, los jefes apoyan, estimulan y dan participación a sus colaboradores.

Dicho resultado en esa investigación se debe a que la finalidad fue detectar cuán estresante es la manera de liderar del superior, lo cual no concuerda con la concepción teórica del constructo liderazgo, pues, no se trata de ver cuánto estrés produce una forma de liderar, en contrario, liderar implica direccionar para cumplir con los objetivos de la organización.

Lo cual se sostiene con lo referido por Davis (1991), precisando que la forma de liderar es cuando el superior tiene la habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de objetivos definidos.

Para la dimensión motivación, el nivel medio significa que el colaborador no se encuentra motivado adecuadamente, los incentivos, reconocimientos y consideraciones no son suficientes para ser valorados, por lo tanto, no se encuentra satisfecho, afectando potencialmente su desempeño.

Lo que se sostiene con lo dicho por Dewi y Prasetyo (2017, p. 81), la calidad de clima organizacional deviene cuando todos sus factores están desarrollados completamente, por lo que hay motivación, compromiso y productividad, si uno de sus elementos falla, como la motivación, la contribución será defectuosa.

Lo cual coincide con lo investigado por Velásquez (2018, p. 44), la motivación es regular (40%) porque los tipos de reconocimientos e incentivos son incompletos; también en el estudio de Panta (2019, p. 36), el nivel regular de motivación indica que la administración no toma acciones positivas para reforzarla; por su parte, Gomez (2018, p. 65), si los colaboradores están medianamente motivados (52.78%), surge la necesidad de aplicar un programa que eleve el nivel de esta dimensión; del mismo modo, con la investigación de Gonzales (2020, p. 35) el nivel medio en la dimensión motivación, quiere decir que los estímulos o premios que otorga la empresa a los colaboradores no son suficientes.

Por ende, se entiende que, si la motivación no está desarrollada adecuadamente dentro de una organización, esta influirá en su desempeño, productividad o permanencia, debido a que la motivación es el filtro que demuestra si el colaborador va a demostrar todo su desempeño como deber ser, y no solo por cumplir (Litwin y Stringer, 1978). Es por ello que todos los instrumentos para motivar a los empleados deben responder a todo tipo de necesidades (Likert, 2007).

Por otra parte, los resultados no coinciden con las investigaciones de Chávez (2018, p. 42); Mora y Lazarte (2019, p. 57); Castillo (2019, p. 54) y Ferrando (2016, p. 58) debido a que encontraron un nivel de motivación bajo.

Dicha diferencia, es porque desarrollaron al constructo en torno a factores como la remuneración y los beneficios económicos, es decir, recompensas extrínsecas solo dentro del aspecto monetario como el salario. Lo cual, induce a una baja calificación por parte del participante, ya que se tiene solo en consideración la buena o mala paga, sin importa el sentimiento de valoración, desarrollo personal, profesional y reconocimiento.

Tal como lo refiere Zeidan y Itani (2020, p. 100), la motivación de los empleados va más allá del salario, es erróneo creer que un colaborador se motiva solo con la entrega de dinero, este aspecto debe contribuir al empleado en un sentido mayor como los elogios, reconocimientos por parte del supervisor y competencia.

En relación a la dimensión comunicación, la interpretación del resultado demuestra que la comunicación es jerarquizada, se da entre el superior y algunos colaboradores con puestos altos, generando que algunos objetivos y metas se conozcan medianamente y surjan filtraciones confusas.

Tal como lo indica Likert (1974), la comunicación dentro del clima consultivo, es descendente, solo se tiende a comunicar al líder de grupo y este cumple el rol de distribuir la información, por lo que puede acontecer impresiones sobre cómo desarrollar alguna tarea.

El resultado coincide con lo hallado por Chávez (2018, p. 46), la comunicación es regular (56%), solo algunos jefes se comunican con los colaboradores; además Panta (2019, p. 35), considera que en la comunicación regular (44%), la claridad de los objetivos o tareas está defectuosa, asimismo, Porras (2020, p. 19), indica que el nivel medio (50%) de la comunicación es confusa, surgen dudas y descoordinaciones al desarrollar una determinada actividad.

Con un resultado mayormente negativo, se encuentra la investigación de Mora y Lazarte (2019, p. 81) por encontrarse la dimensión en nivel bajo, pero la causa se le atribuye por motivos institucionales, y el descuido de la comunicación horizontal.

Por lo tanto, si la comunicación se encuentra regular, se debe a que se da entre el superior y una base individual (descendente), ello ocasiona que la fluidez, claridad, coherencia y precisión de la información sea defectuosa. (Palma, 2004, p. 242), por lo tanto, traerá como resultados malos entendidos, pérdida de la conectividad y perjudicará el desempeño del colaborador (Al-Kutbi, 2005, p. 74).

Sobre la dimensión toma de decisiones, el resultado implica que las decisiones son tomadas por los superiores, en excepciones el colaborador puede proponer ideas y tomar decisiones importantes bajo delegación o designación.

Tal como lo sustenta Likert (1974) mencionando que, dentro de un tipo de clima participativo consultivo, la dimensión toma de decisiones es el grado de libertad para tomar iniciativas que está supeditado a la delegación o subordinación de un jefe.

Lo cual coincide con el estudio realizado por Panta (2019, p. 31) el cual encontró que el nivel de toma de decisiones se encuentra en nivel regular, lo cual significa que, el colaborador tiene poca libertad para tomar sus propias decisiones. Así mismo, Velásquez (2018, p. 45) halló un nivel regular (45%), precisando que solo superiores y jefes de área se encargan de tomar las decisiones importantes, el colaborador solo tiende a obedecer.

Similar situación se da en la investigación Mohsin y Hanif (2020, p. 47), donde encontraron que la participación del colaborador en la toma de decisiones se encuentra en nivel moderado, esto indica que la delegación para tomar decisiones fomenta la autonomía del colaborador.

Resultado no concordante, con lo hallado por Chaudhary, Rangnekar y Barua (2014, p. 298) resaltando que el nivel de autonomía es bajo, por lo que el colaborador no participa en la formación o propuesta de ideas para dar solución a un problema y no está comprometido con la empresa.

De esta manera, a pesar de que la toma de decisiones es regular, puede provocar que el empleado tenga miedo de expresar sus ideas o discutir sus sentimientos con sus pares o jefes, no tendrá iniciativa para proponer ideas o realizar las cosas por cuenta propia (Spiegelare, 2016, p. 518).

En la tabla 2, se observan los resultados referente a la variable engagement, se encontró que el compromiso de los colaboradores está en un nivel alto con 76%, del mismo modo sus dimensiones vigor (84%), dedicación (88%). Con lo que respecta a la absorción, si bien es cierto, se encuentra en nivel alto 52%, sin embargo, el 48% restante indican que no están absortos.

El resultado de la variable, indica que el colaborador se desempeña de una manera excelente, emplea sus recursos laborales para el cumplimiento de sus actividades de manera eficiente.

Lo cual concuerda con lo mencionado por Schaufeli et al. (2002), el engagement es el empleo de los recursos laborales para hacer frente a las demandas laborales, con la finalidad de no caer en agotamiento.

Ahora, respecto a las dimensiones altas como vigor y dedicación, se puede señalar que los colaboradores son vigorosos, tienen mucha energía y voluntad para emplear todos sus esfuerzos con su trabajo, asimismo, su dedicación es fuerte. Con lo que respecta a la absorción, el resultado indicaría que los colaboradores no están plenamente involucrados con su trabajo.

Lo dicho anteriormente, se relaciona con la descripción de Bakker et al. (2008), el engagement es el estado de conexión positiva del colaborador con su trabajo y la organización, pero se necesita de niveles altos de los tres componentes (vigor, dedicación y absorción).

Entonces, para lograr esa conexión se necesita que los componentes del engagement concurren en una misma dirección, de lo contrario se entenderá que no existe una vinculación absoluta con el trabajo, lo cual puede generar agotamiento, reducir la pertinencia e influir en la productividad.

Lo cual no coincide con lo investigado por Gonzales (2020, p.45), Huapaya (2017, p. 48) y Saenz y Thorndike (2019, p. 25), a pesar de existir una similitud de resultados, estos concluyen que la percepción alta de engagement hace referencia al estado afectivo de conexión y bienestar con su trabajo, pero de forma independiente, sin tener en cuenta los niveles respectivos de sus dimensiones.

Contrario a ello, se encuentra el estudio de Trujillo (2017, p. 38) ya que encontró que el 62,5% de los trabajadores piensan que el engagement y sus dimensiones están en nivel bajo. Por su parte, Stoyanova y Iliev (2017, p. 25) precisa que encontró niveles altos de engagement, pero sus dimensiones como dedicación y absorción se encuentra en nivel regular.

De las mencionadas investigaciones, a pesar de no coincidir con los resultados, destacan que para poder encontrar un verdadero engaged del colaborador será necesario que las dimensiones más defectuosas puedan ser solucionadas, para no recaer en la carga laboral y perjudicar el bienestar tanto del colaborador como el de la organización. Tal como lo mencionan Bakker, Demerouti y Xanthopoulou (2011, p. 24), señalan que un colaborador comprometido, no implica que esté conectado plenamente con su trabajo.

Como se muestra en la tabla 4, la correlación entre la dimensión motivación y engagement es positiva, directa y altamente significativa, de esa manera, cuanto más motivado esté un trabajador, se encontrarán niveles más altos de engagement, pues, al tener un colaborador comprometido y motivado significará que está involucrado positivamente trabajando con alto rendimiento y productividad.

Tal como lo respalda Knight, Patterson y Dawson (2017), cuando un empleado está comprometido es la clave para un trabajo altamente innovador, productivo y competitivo.

Este resultado es coincidente con la investigación de Peláez (2020, p. 28) en la que también encontró una relación alta positiva y directa entre motivación y engagement, debido a que tantos factores internos (salario) y externos (prospectiva) influyen para que el empleado se conecte con las metas de la organización. Del mismo modo, otra investigación que encuentra influencia alta y directa de estas variables es la de Quispe (2017, p. 49) indicando que la motivación laboral mejora el rendimiento a través del compromiso, pero no necesariamente está vinculado a remuneraciones altas.

Sin embargo, un hallazgo discordante es el de Huapaya (2017, p. 46), puesto que, determinó que la motivación no se relaciona en gran medida con el constructo

engagement, justificando que dicha relación mínima se da porque los reconocimientos económicos no provocan el compromiso.

Este resultado puede haberse dado, como ya se ha mencionado en líneas anteriores, la motivación no únicamente requiere de factores monetarios para lograr el compromiso, ya que se desnaturalizaría los alcances de la dimensión.

Tal como lo menciona Kahn (1990), la motivación y el compromiso de los empleados dan como resultado una mayor productividad de la empresa y el desempeño de los empleados, pero la mayoría de los académicos vinculan erróneamente este resultado con las altas ganancias.

Siendo la motivación una de las dimensiones más deficientes y que más se relaciona con el engagement (tabla 1), indicaría que el colaborador no está satisfecho porque la organización no le está otorgando los recursos necesarios, no obstante, el nivel de engagement encontrado es alto (tabla 2), esto hace entender que los colaboradores en la constructora tienen energía, emplean sus esfuerzos y dedican su tiempo al trabajo, pero en términos de desempeño, conexión y productividad no se demuestra, ya que están realizando tareas que ya conocen.

Otra de las correlaciones altas, es entre la dimensión control y engagement (tabla 9), esta influencia encontrada es de tipo directa positiva y altamente significativa, lo que permite afirmar que mientras más exista control, más nivel de engagement se encontrará. Por lo tanto, si en una organización existen procesos para vigilar, supervisar e inspeccionar el desempeño del colaborador, esto generará una presión positiva, ya que querrá demostrar que es competente y va emplear todos sus recursos para cumplir sus actividades asignas.

Similar es el alcance de Hackman y Oldham (1980) los niveles de control programados mantendrán al colaborador ocupado con su trabajo, puesto que este criterio se relaciona directamente con su rendimiento y desempeño.

Parecido es el resultado obtenido por Mora y Lazarte (2019, p. 74), sobre la relación entre la dimensión control y engagement, es así que, si se supervisa continuamente el colaborador estará más involucrado con los objetivos organizacionales. También se encuentra el estudio de Muñoz (2018, p. 44) concluyendo que la supervisión organizacional en sentido positivo acrecienta los niveles de desempeño.

Al respecto, sobre investigaciones previas a nivel nacional, no se encuentran muchas sobre la correlación de estos dos constructos, ya que se suele investigar la relación del control con el desempeño (efecto de compromiso), sin embargo, a nivel internacional Mohsin y Hanif (2020, p. 48) encontraron una correlación baja sobre esta dimensión y el compromiso, de igual forma Demerouti et al. (2001, p. 279) indica que la correlación es baja, pero lo que se debe entender es que, la supervisión no tiene que ser excesiva o tenaz porque de lo contrario se convierte en un factor estresante.

Se entiende que, este control debe ser flexible, con la finalidad de detectar en primera instancia confusiones sobre la claridad de los objetivos, en segundo momento se puede buscar la reflexividad del desempeño.

La percepción del control y su relación con el compromiso también depende de la diferencia de valores culturales de los colaboradores, tal como lo expresa Wu et al. (2015), en los países orientales la supervisión se asocia positivamente con el compromiso, ya que las exigencias son mayores y se quiere empleados competentes, mientras que en las culturas occidentales quizás un control exigente produzca agotamiento y poca eficiencia.

Con lo que respecta a la correlación entre planificación y engagement (tabla 8), se encontró que esta es moderada, directa y positiva, es decir, mientras en la organización el líder establezca claramente los objetivos, el compromiso que asuman los colaboradores será alto.

Teóricamente Likert (1979) define a la planificación como el proceso para fijar objetivos dentro de una organización y también la forma en cómo se van a comunicar estos objetivos.

Por ende, si los objetivos son más precisos y se comuniquen adecuadamente, más niveles de compromiso el colaborador asumirá, ya que de esta manera ejecutará sus actividades asignas y en caso de duda consultará.

Conforme lo dicho por Basuki (2018), cuando mejor sea el estilo de planificación por los superiores y la manera de distribuir estos planes, en la fase de ejecución mayor será el compromiso de los empleados.

El resultado obtenido concuerda con los hallazgos de Ramadan, Diah y Tentama (2021, p. 58) y Hadinata, Surati y Suparman (2019, p. 402) ya que encontraron que la dimensión planificación del clima organizacional se relaciona positivamente con el compromiso de los colaboradores, en la medida que sea posible el líder que cumple el rol de planificar deber ser influyente y sus directrices deben tener un flujo eficiente para todos los miembros de la organización.

Cabe señalar que el compromiso del colaborador con lo que respecta a la planeación de objetivos, dependerá de la fluidez en la cual se transmite, por lo que será necesario que también la comunicación se encuentre desarrollada de forma adecuada.

Otra de las correlaciones encontradas fue con la dimensión toma de decisiones (tabla 6), la relación entre los constructos es positiva, directa y moderada, es decir, mientras más participe el colaborador en asuntos importantes, implicará que asuma una mayor responsabilidad, por lo tanto, estará más comprometido.

Esta relación permite precisar que la toma de decisiones es la manera en cómo un colaborador tiene autonomía basado en la confianza que le otorga su jefe para tomar una decisión, asumir un cargo o realizar una tarea importante (Likert 1974), por lo que una vez consentida la confianza con la delegación debida, el colaborador se genera una presión positiva (Holman et al., 2012), por la nueva demanda laboral surgida, de esa manera va a emplear todos sus recursos laborales para cumplir con esa nueva responsabilidad (Bakker, Demerouti y Xanthopoulou, 2011).

El resultado es similar a la investigación de Mora y Lazarte (2019, p. 47) donde enfatizan que la relación entre participación en toma de decisiones y engagement es moderada. De igual manera, Mohsin y Hanif (2020, p.47) encuentran que la toma de decisiones tiene correlación positiva directa en el compromiso de los empleados.

De esta manera, se puede señalar que la dimensión toma de decisiones si influye en los niveles de engagement del colaborador, dado que asumir un cargo o una función grande, implica que se va a generar una presión positiva para poder alcanzar precisamente esa nueva demanda laboral.

Finalmente, referente al objetivo general, se encontró que la variable clima organizacional tiene una relación moderada de tipo directa, positiva y altamente

significante con la variable engagement (tabla 11). Lo que quiere decir que mientras más alto sea el nivel de clima organizacional, más alto será el nivel de engagement.

El resultado encuentra sustento en lo propuesto por Likert (2007), mencionando que los niveles de clima organizacional son percibidos y formados a través de la experiencia de los aspectos de calidad del entorno que rodea a los colaboradores, por lo que estas mismas condiciones son las que influyen en el compromiso de los empleados.

El resultado de la investigación, guarda similitud con el estudio de Gonzales (2020, p. 46) donde encontró que clima organizacional y engagement tienen una correlación positiva perfecta, indicando que las actividades que se realicen correctamente en un clima organizacional influirán significativamente en el compromiso de los colaboradores. También se encuentra el hallazgo de Mora y Lazarte (2019, p. 75), precisando que la existencia de la correlación entre estas variables es alta, por lo que puede ayudar a mejorar los aspectos deficientes de un clima organizacional en particular.

De igual manera, se encuentra la investigación de Chaudhary, Rangnekar y Barua (2014, p. 298), precisando que la correlación entre clima organizacional y engagement es lineal, de encontrarse niveles altos, la variación va a depender del descenso de cualquiera de ellas. Así mismo, Dewi y Prasetyo (2017, p. 82) encontraron que, si existe una relación positiva significativa entre clima organizacional y el engagement, de esa manera las organizaciones que tengan un buen clima organizacional con motivación y productividad alta podrán aumentar el compromiso laboral.

Estos autores coinciden en afirmar que cuando la percepción de un clima organizacional es buena y hay niveles altos de compromiso, los efectos que se obtendrán en la organización serán en términos de productividad y desempeño, puesto que, un colaborador que está comprometido dentro de un clima organizacional que cumple con todas sus expectativas lo hará feliz, seguro, tendrá iniciativa, responsabilidad, será innovador, estará cómodo y sentirá su trabajo lleno de significado.

Lo dicho, se sostiene con el planteamiento de Dawson (2008), mientras que en una organización el clima organizacional sea el adecuado, se obtendrán consecuencias positivas para el desempeño y otras actitudes positivas.

Así mismo, se encuentra la investigación de Hadinata, Surati y Suparman (2019, p. 398) y Manurung y El Akmal (2020, p. 109), en la cual encontraron que, si existe correlación entre clima organizacional y engagement, por lo que el compromiso del colaborador se puede lograr mediante la creación de un adecuado entorno organizacional.

Se puede afirmar que el clima organizacional si tiene relación con el engagement, por ende, mientras más positiva sea la percepción del clima organizacional mayor será el compromiso laboral. Es necesario precisar que el nivel de clima es medio, este no es un clima malo, pero tiene ciertos aspectos que están deficientes. Así mismo, el engagement salió muy alto, lo que significa que efectivamente el colaborador está comprometido y asume con responsabilidad sus labores, empleando energía y esfuerzos, pero si no se mejoran esos factores deficientes del clima, ese engagement encontrado se va a convertir en carga laboral.

VI. CONCLUSIONES

1. El nivel de Clima Organizacional en la Constructora COVESA S.R.L. se encuentra en un nivel medio (56%), lo cual significa que según la percepción de los colaboradores el clima es tipo consultivo donde la confianza entre el superior y el empleado es moderada, encontrándose que la dimensión más alta es rendimiento (88%) y las dimensiones más críticas son motivación (48%) y toma de decisiones (76%).
2. El nivel de Engagement que ostentan los colaboradores de la constructora COVESA S.R.L. se encuentra en un nivel alto con un 76%, esto indica que el colaborador asume con responsabilidad sus actividades asignadas, también se encontró que la dimensión más alta es dedicación (88%) y la más crítica es absorción (48%).
3. Sobre las correlaciones específicas, se encontró lo siguiente: la relación entre la dimensión motivación y engagement es alta ($r=0.651$), es decir, que cuanto más motivado esté un trabajador, se encontrarán más altos los niveles de engagement; con respecto a la dimensión control y engagement la correlación es alta ($r=0.603$), entonces, si en la organización existe un proceso de vigilancia del desempeño del colaborador, se demostrarán mayores intenciones de compromiso; asimismo, la relación entre la dimensión toma de decisiones es media ($r=0.438$), si el colaborador asume una función superior devenida por la confianza de su jefe, tendrá una presión positiva y se sentirá más comprometido; también la dimensión planificación presenta un nivel medio de correlación ($r=0.550$), mientras más se planifique en la organización, el compromiso que asuman los colaboradores será más alto; ahora bien, en relación a la dimensión liderazgo y engagement, estos constructos no tienen relación ($r=0.202$), ya que no superaron la prueba de hipótesis; acerca de la dimensión comunicación y engagement la correlación es baja ($r=0.192$), por lo tanto la forma en cómo se distribuye la comunicación, no implica que el colaborador este más comprometido; con la dimensión influencia y engagement la correlación es baja ($r=0.368$), esto quiere decir que a pesar de que en la constructora se trabaje en cooperación no se garantiza el compromiso del colaborador.

4. Finalmente, se acepta la hipótesis planteada en la investigación por lo que si existe correlación moderada ($r=0.574$) de tipo directa positiva entre la variable Clima Organizacional y Engagement, lo que quiere decir que mientras más alto sea o se mantenga el nivel de clima organizacional, más alto será o se mantendrá también el nivel de engagement.

VII. RECOMENDACIONES

1. Identificada que la dimensión más deficiente del clima organizacional es la motivación, se recomienda al gerente o jefe de recursos humanos de la constructora Covesa S.R.L., reconocer las necesidades sociales y organizacionales de sus colaboradores para poder implementar recursos y estrategias, a fin de generar un impulso en el desempeño y productividad en el colaborador.
2. Encontrándose la dimensión más crítica del engagement, se recomienda al gerente o jefe de recursos humanos de la constructora Covesa S.R.L., emplear estrategias con lo que respecta a la absorción, como aumentar la sana competitividad, poner retos, nuevos desafíos laborales, otorgar los recursos necesarios para lograr que los colaboradores estén plenamente concentrados con sus trabajos y no sientan que trabajar es una carga.
3. Hallándose que la motivación influye en el engagement de los colaboradores, se recomienda solucionar los problemas motivacionales para que de esta manera se pueda mantener los niveles de compromiso altos, con la finalidad de que toda esa responsabilidad que asumen los colaboradores con el pasar del tiempo se convierta en carga laboral.
4. Se recomienda que las empresas del mismo rubro de construcción puedan utilizar los instrumentos aplicados en esta investigación a fin de que puedan medir cómo se encuentra el nivel de clima organizacional e identificar qué factores se encuentran deficientes.
5. A las investigaciones futuras se les recomienda utilizar el instrumento referido en el presente estudio para demostrar su firmeza con mayor frecuencia y afirmar su validez con mayor consistencia, para el estudio del constructo clima organizacional y sus dimensiones.

REFERENCIAS

- Akinlua, S. & Haan, P. (2019). Comparing and contrasting descriptive designs: Observational studies, correlational research, developmental design and survey research. ResearchGate. https://www.researchgate.net/profile/Solomon_Akinlua/publication/333981908_Comparing_and_Contrasting_Descriptive_Designs_Observational_Studies_Correlational_Research_Developmental_Design_and_Survey_Research/links/5d10dfa1299bf1547c79b03a/Comparing-and-Contrasting-Descriptive-Designs-Observational-Studies-Correlational-Research-Developmental-Design-and-Survey-Research
- Amrhein, V., Trafimow, D., & Greenland, S. (2019). Inferential statistics as descriptive statistics: There is no replication crisis if we don't expect replication. *The American Statistician*, 73(sup1), 262-270. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00031305.2018.1543137>
- Al Shobaki, M., et al. (2018). The Level of Organizational Climate Prevailing In Palestinian Universities from the Perspective of Administrative Staff. <http://dstore.alazhar.edu.ps/xmlui/handle/123456789/355>
- Al-Kutbi, M. (2005). Organizational Behavior between Theory and Practice. *Academic Library*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780120547500500286/pdf>
- Bakker, A. et al. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187-200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bakker, A., Demerouti, E. y Xanthopoulou, D. (2011). How do employees maintain their work engagement? *Ciencia & trabajo*, 13(41), 135-142. <https://research.tue.nl/en/publications/c%C3%B3mo-los-empleados-mantienen-su-engagement-en-el-trabajo>
- Bakker, A., & Schaufeli, W. (2015). Work Engagement. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1-5. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom110009>

- Bakker, A., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands resources theory: Implications for employee well-being and performance. *Handbook of well-being*. https://pure.tue.nl/ws/portalfiles/portal/116456879/Multiple_Levels_in_Job_Demands_Resources_Theory_Implications_for_Employee_Well_being_and_Performance.pdf
- Barik, S., & Kochar, A. (2017). Antecedents and consequences of employee engagement: A literature review. *International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science*, 6(4), 33-38. <https://www.academia.edu/download/53002195/33-38.pdf>
- Barría, J., et al. (2021). Assessing Organizational Climate: psychometric properties of the ECALS Scale. *Annals of Psychology*, 37(1), 168-177. <https://doi.org/10.6018/analesps.417571>
- Basias, N., & Pollalis, Y. (2018). Quantitative and qualitative research in business & technology: Justifying a suitable research methodology. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 7, 91-105. https://sibresearch.org/uploads/3/4/0/9/34097180/riber_7-s1_sp_h17-083_91-105.pdf
- Basuki, K. (2018). Impact of transformational leadership, characteristic of job, and career development on employee engagement. *Journal Mozaik*, 10(1), 10-18. <http://ijc.ilearning.co/index.php/mozaik/article/download/566/106>
- Ben, D. (2019). What constitutes a good qualitative research study? Fundamental dimensions and indicators of rigour in qualitative research: The TACT framework. *Proceedings of the European Conference of Research Methods for Business & Management Studies*. 11, <https://core.ac.uk/download/pdf/223235145.pdf#page=116>
- Brunet, L. (1992). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. Colección Desarrollo de Recursos Humanos. <https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>

- Byrne, Z., Peters, J., & Weston, J. (2016). The struggle with employee engagement: Measures and construct clarification using five samples. *Journal of Applied Psychology*, 101(9), 1201. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/apl0000124>
- Castillo, M. (2019). "Clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Constructora Digucy EIRL-2019". [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/AUTO_167e28ea515385a3b2d214dc29fffe38
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comunicación*, 9(1), 25-34. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682018000100003&script=sci_arttext
- Chaudhary, R., Rangnekar, S., & Barua, M. (2014). Organizational climate, climate strength and work engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 133, 291-303. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.195>
- Chávez, J. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la Empresa Pesquera Vlacar SAC Chimbote-2018* [Tesis de Maestría, Universidad San Pedro]. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/12228>
- Chiang, M., et al. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral (Vol. 2). Univ Pontifica Comillas. https://books.google.es/books?id=v_sFY1XRFalC&lpg=PA142&ots=TraYup3PHW&dq=lewin%20clima%20organizacional&lr&hl=es&pg=PA142#v=onepage&q&f=false
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. *Mc Graw Hill*. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1145>
- Coelho, D. & Pires, R. (2021). Impact of Organizational Climate. *Scientific Electronic Archives*, 14(1), 67-73. <https://pdfs.semanticscholar.org/8524/b816a1774647d3d6a805e0bd1acb4ec42576.pdf>

- Davis, K. (1991). Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento Organizacional.
<http://catalogo.econo.unlp.edu.ar/meran/getIndiceFile.pl?id2=761>
- Dawson, J., et al. (2008). Organizational climate and climate strength in UK hospitals. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(1), 89-111.
https://eprints.lancs.ac.uk/id/eprint/55478/1/Mike_West_Organizational_Climate_and_Climate.pdf
- Demerouti, E., et al. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.
<https://psycnet.apa.org/journals/apl/86/3/499.html?uid=2001-06715-012>
- Dewi, D. & Prasetyo, A. (2017). The Relationship between Organizational Climate and Work Engagement for Employees of PT Angkasa Pura I (Persero) Semarang Branch Office. *Jurnal empati*, 6(1), 80-85.
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/15135>
- Diario Sustentable. (4 de enero del 2021). La importancia de conocer el ambiente laboral en las empresas: Encuesta de clima organizacional 2020 de adexus. *Diario Sustentable*. <https://www.diariosustentable.com/2021/01/la-importancia-de-conocer-el-ambiente-laboral-en-las-empresas-encuesta-de-clima-organizacional-2020-de-adexus/>
- Ferrando, A. (2016). Incidencia del clima organizacional en el estrés laboral en las empresas agroindustriales. *Anales Científicos* 77(1), 54-62.
<http://dx.doi.org/10.21704/ac.v77i1.477>
- Fetters, M. & Molina-Azorin, J. (2020). Utilizing a mixed methods approach for conducting interventional evaluations. *SAGE*, 14(2), 131-144.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1558689820912856>
- Flores, E., Miranda, M., & Villasís, M. (2017). The research protocol VI: How to choose the appropriate statistical test. *Inferential statistics. Revista Alergia México*, 64(3), 364-370.
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/4867/486755084011/486755084011.pdf>

- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, (42), 43-65. <http://148.202.167.116:8080/jspui/handle/123456789/2153>
- Gestión. (29 de abril del 2019). Aptitud: 86% de trabajadores renuncia por mal clima laboral generado por jefes. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/aptitud-86-trabajadores-renuncia-mal-clima-laboral-generado-jefes-265382-noticia/?ref=gesr>
- Gestión. (03 de octubre del 2019). Encuestas de clima laboral: menos del 50 % de las empresas aplica acciones para mejorar. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/encuestas-de-clima-laboral-menos-de-50-de-empresas-aplica-acciones-para-mejorar-puntos-debiles-reportados-noticia/>
- Gómez, C. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta colombiana de psicología*, (11), 97-113. <https://actacolombianapsicologia.ucatolica.edu.co/article/view/482>
- Gomez, C. (2018). "Programa De Mejora Del Clima Organizacional Para Elevar El Nivel De Satisfacción Laboral De Los Colaboradores De La Constructora Ys Empresas S.A.C Chorrillos -2016". [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/491/1/Gomez%20Suazo%20Carlos%20Martin.pdf>
- Gonzales, G. (2020). El clima organizacional y su relación con el engagement en la financiera efectiva-Jaén 2019 [Tesis de Bachiller, Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/7202>
- Hackman, J. y Oldham, G. (1980). Work redesign. https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Group_Performance/Hackman_et_al_1976_Motivation_thru_the_design_of_work.pdf
- Hadinata, L., Surati, S., & Suparman, L. (2019). The effect of transformational leadership style and organizational climate on employee engagement and its

impact on organizational citizenship behavior. *Jmm Unram-unram Management Review*, 8(4), 393-406.
<http://jmm.unram.ac.id/index.php/jurnal/article/view/476>

Heredia, G. (2017). "Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de la Empresa Constructora SAC del Distrito de Miraflores año 2017". [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36919/Heredia_CGE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Holman, D., et al. (2012). Job design and the employee innovation process: The mediating role of learning strategies. *Journal of Business and Psychology*, 27(2), 177-191.
<https://www.research.manchester.ac.uk/portal/files/28553821/POST-PEER-REVIEW-PUBLISHERS.PDF>

Huapaya, K. (2017). *Engagement y Satisfacción Laboral en docentes del nivel secundario de las Instituciones Educativas públicas del distrito de Nuevo Chimbote* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20500.12692/404>

Info Capital Humano. (2015). La falta de compromiso laboral es el principal problema que afronta el 87% de las empresas peruanas. *Info Capital Humano*. <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/la-falta-de-compromiso-laboral-es-el-principal-problema-que-afronta-el-87-de-las-empresas-peruanas/>

Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
<https://doi.org/10.5465/256287>

Khaldi, K. (2017). Quantitative, Qualitative Or Mixed Methods Research: Which Research Paradigm To Use?. *Literatures and languages*, 10(14), 160-175.
<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/65279>

Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2017). Building work engagement: A systematic review and meta analysis investigating the effectiveness of work

- engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 792-812. <https://doi.org/10.1002/job.2167>
- Lannes, H. (2021). Effect of Organizational Communication on Organizational Climate and Organizational Effectiveness. *Undergraduate Journal of Psychology*, 1(31), 32-39. <https://journals.uncc.edu/ujop/article/view/926>
- Laureano, S., Ortiz, D., y Valle, L. (2020). Validación de la Utrecht Work Engagement Scale (UWES) en personal docente de pre-grado de universidades privadas en Lima Metropolitana. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/10452>
- Likert, R. (2007). New patterns of management. USA, Michigan: *McGraw-Hill*. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S2588-0969202000020001500021&lng=en
- Litwin, G. y Stinger, H. (1978). Clima organizacional. *Simon y Schuster*.
- Lopes, A. & Silva, R. (2021) Clima organizacional e sua a influência na motivação. *UniEvangélica*. 1-27
<http://45.4.96.19/bitstream/aee/18110/1/APARECIDA.pdf>
- MacDavitt, K., Chou, S., & Stone, P. (2007). Organizational climate and health care outcomes. *The Joint Commission Journal on Quality and Patient Safety*, 33(11), 45-56. [https://doi.org/10.1016/S1553-7250\(07\)33112-7](https://doi.org/10.1016/S1553-7250(07)33112-7)
- Macey, W., et al. (2009). Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage. *Malden, MA: Wiley-Blackwell*, (31) <https://doi.org/10.1002/9781444306538>
- Manurung, Y. y El Akmal, M. (2020). Work Engagement in terms of Organizational Climate for Employees. *Psicopolita: Revista de psicología* , 3 (2), 105-112. <http://ojsbimtek.univrab.ac.id/index.php/psi/article/download/1219/753>
- Menguc, B., et al. (2017). The role of climate: implications for service employee engagement and customer service performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 428-451. <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs11747-017-0526-9>

- Mohsin, M., & Hanif, A. (2020). Work Autonomy, Organizational Climate and Employee Engagement. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, 18(1), 43-55. https://www.researchgate.net/publication/350150063_Work_Autonomy_Organizational_Climate_and_Employee_Engagement
- Mora, L., y Lazarte, M. (2019). *La relación entre el clima organizacional y engagement en los trabajadores del área administrativa de una Universidad Privada Arequipa, 2019* [Tesis de Licenciatura, Universidad Católica San Pablo]. http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/16013/1/MORA_ROMAN_LUI_ENG.pdf
- Muñoz, R. (2018). "Relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora inmobiliaria Rio Huallaga SAC". [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión]. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1281/Richard_tesis_Bachiller_1-2018.pdf?sequence=1
- Ngozwana, N. (2018). Ethical Dilemmas in Qualitative Research Methodology: Researcher's Reflections. *International Journal of Educational Methodology*, 4(1), 19-28. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1170655>
- Palma, S. (2004). Escala Clima Laboral CL-SPC. https://www.academia.edu/download/34147856/prueba_escala-clima-laboral.pdf
- Panta, I. (2019). *Clima Organizacional y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Hielos de Chimbote JG S.A.C, distrito de Nuevo Chimbote - 2018* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Trujillo]. <http://www.dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/14142>
- Pazmay, S., y Rojas, D. (2020). Clima Laboral en Empresas Ecuatorianas Fabricantes de Carrocerías: Caso CANFAC. *Podium*, (37), 15-26. <https://doi.org/10.31095/podium.2020.37.2>

- Peláez, A. (2020). Engagement y motivación laboral en los capacitadores de una empresa de certificaciones ISO, 2019. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_55210bf15bafb6d22c8e4d61883d67c7
- Porras, F. (2020). *Comunicación organizacional y clima laboral del personal docente de las instituciones de Educación Básica de la UGEL-06* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/51403>
- Quispe, M. (2017). Motivación laboral y Engagement en los trabajadores de la municipalidad provincial de Acomayo 2018.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20500.12692/33403>
- Ramadan, J., Diah, S., & Tentama, F. (2021). The influence of transformational leadership and organizational climate on employee engagement. *Jurnal Ipteks Terapan (Research Of Applied Science And Education)*, 15(1), 56-67.
<http://publikasi.lldikti10.id/index.php/jit/article/view/161/65>
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). The Drivers of Employee Engagement Report 408. *Institute for Employment Studies*, UK.
- Robles, B. (2019). Población y muestra. *Pueblo continente*, 30(1), 245-247.
<http://200.62.226.189/PuebloContinente/article/view/1269>
- Saenz, K., y Thorndike, M. (2019). *Niveles de engagement laboral de los colaboradores asistenciales del sector salud, Chimbote-2019* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20500.12692/40883>
- Sandoval, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 27, 78-82.
https://www.academia.edu/download/54225553/Dimensiones_del_clima_organizacional.pdf

- Schaufeli, W. (2017). Applying the job demands-resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120-132. <https://psycnet.apa.org/record/2017-27585-010>
- Schaufeli, W. et al. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92. <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1015630930326>
- Schneider, B., et al. (2017). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 468-482. [10.1037 / apl0000090](https://doi.org/10.1037/apl0000090)
- Schneider, B., et al. (2018). Workforce engagement: What it is, what drives it, and why it matters for organizational performance. *Journal of Organizational Behavior*. *Repositorio Dspace*, 39(4), 462-480. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/job.2244>
- Schoonenboom, J., & Johnson, R. (2017). How to construct a mixed methods research design. *KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 69(2), 107-131. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11577-017-0454-1>
- Seeram, E. (2019). An overview of correlational research. *Radiologic technology*, 91(2), 176-179. <http://www.radiologictechnology.org/content/91/2/176.short>
- Sembing, I., Manurung, Y., & El Akmal, M. (2020). Work Engagement ditinjau dari Organizational Climate pada Karyawan. *Psychopolytan: Jurnal Psikologi*, 3(2), 105-112. <https://doi.org/10.36341/psi.v3i2.1219>
- Soane, E., et al. (2012). Development and application of a new measure of employee engagement: the ISA Engagement Scale. *Human resource development international*, 15(5), 529-547. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13678868.2012.726542>
- Soto, C., y Inga, A. (2019). Revisión sistemática de clima y desempeño organizacional en Lima y Callao. *3C Empresa. Investigación Y Pensamiento*

Crítico, 95-117. <http://ojs.3ciencias.com/index.php/3c-empresa/article/view/846>

Spiegelaere, S., et al. (2016). Not All Autonomy is the Same. Different Dimensions of Job Autonomy and Their Relation to Work Engagement & Innovative Work Behavior. 26 (4), 515-527. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/hfm.20666>

Stoyanova, T., & Iliev, I. (2017). Employee engagement factor for organizational excellence. *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research (IJBESAR)*, 10(1), 23-29. <http://hdl.handle.net/10419/185656>

Swart, L., et al. (2019). Non-experimental research designs: Investigating the spatial distribution and social ecology of male homicide. *Research Methods in the Social Sciences*, 19, 20-35. https://library.oapen.org/bitstream/handle/20500.12657/25727/9781776142767_OpenAccessPDF.pdf?sequence=1#page=34

Toro, F. (2001). El clima organizacional: Perfil de Empresas Colombianas. https://books.google.com/books/about/El_Clima_organizacional.html?id=CQa4AAAAIAAJ

Trujillo, F. (2017). *Engagement empresarial y sus efectos en la empresa NewTaxi Chimbote 2017* [Tesis de Titulación, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20500.12692/12132>

Velásquez, H. (2018). *El clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa de servicio telefónico MOVISTAR de Chimbote en el año 2018* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20500.12692/19147>

Wu, C. et al. (2015). Overqualification and subjective well-being at work: The moderating role of job autonomy and culture. *Social Indicators Research*, 121(3), 917-937. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11205-014-0662-2.pdf>

- Yongxing, G., et al. (2017). Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 33(3), 708-713. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571>
- Zhang, Y., Rich, B., & LePine, J. (2009). Transformational leadership and job performance: The mediating role of job engagement. *In an interactive paper session at the annual meeting of the Academy of Management*, 11(2), 127-137. <http://www.scielo.edu.uy/pdf/cp/v11n2/1688-4221-cp-11-02-00127-en.pdf>
- Zeidan, S., & Itani, N. (2020). Cultivating employee engagement in organizations: development of a conceptual framework. *Central European Management Journal*, 28(1), 99-118. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=908062>

ANEXOS

Anexo 1:

Matriz de Operacionalización

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Escala De Medición
Clima Organizacional	El clima organizacional, está relacionado con los altos directivos y subordinados (Likert, 1974).	El clima organizacional se mide en relación a las dimensiones: liderazgo para influir sobre los colaboradores, así también los empleados se motivan mostrando un gran desempeño, empleando la comunicación interna activa, promoviendo la inclusión de los empleados en la toma decisiones y reparto de funciones, planificando objetivos, ejerciendo un plan control sobre los colaboradores para determinar el rendimiento y en caso de ser malo	Liderazgo	Ordinal Likert
			Motivación	
			Comunicación	
			Influencia	
			Toma de decisiones	
			Planificación	
			Control	
			Rendimiento	

		perfeccionarlo con estrategias.		
Engage ment	El engagement se divide en demandas laborales relacionadas con la exigencia y los recursos laborales que son de carácter individual como la motivación (Bakker et al. 2008).	El engagement se mide en relación colaborador que desarrolla el vigor, que son los niveles de energía y mentalidad positiva para desarrollar las funciones designadas, así demuestra dedicación continua con lleva a la absorción, que es estar completamente concentrado y sumergido con la finalidad de cumplir con los objetivos de la organización.	Vigor	
			Dedicación	
			Absorción	

Anexo 2:

FICHA TÉCNICA ESCALA CLIMA ORGANIZACIONAL (ESCO)

I. DATOS INFORMATIVOS

- a. **Técnica:** Encuesta
- b. **Tipo de instrumento:** Cuestionario
- c. **Lugar:** Nuevo Chimbote
- d. **Forma de aplicación:** Individual
- e. **Autor:** Geraldine Vásquez Vásquez
- f. **Medición:** Nivel de Clima Organizacional
- g. **Administración:** Colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L.
- h. **Tiempo de aplicación:** 20 minutos

II. EXPERTOS QUE VALIDARON EL INSTRUMENTO:

- a. Dr. José Germán Linares Cazola, Doctor en Gestión y Ciencias de la Educación Superior, especializado en marketing y gestión de empresas y metodología de la investigación.
- b. Dr. José Víctor Peláez Valdivieso, Doctor en Administración, docente tutor investigador Renacyt, maestro en investigación y docencia universitaria.
- c. Dr. Manuel Antonio Espinoza De la Cruz, Doctor en Administración de la Educación, docente a tiempo completo en la Universidad César Vallejo.

III. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Identificar el nivel de clima organizacional de los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L.

IV. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:

El instrumento fue sometido a validez de contenido para comprobar si los ítems están bien definidos en relación con la variable planteada, y si las instrucciones son claras y precisas, a fin de evitar confusión al desarrollar la

prueba. Esta **validación** consistió en la selección de tres expertos, en investigación y en la temática de investigación quienes revisaron la matriz de operacionalización de las variables, y cada uno de los ítems del instrumento para verificar si realmente miden las dimensiones de la variable.

Para establecer la **confiabilidad** del instrumento ESCO, se aplicó una prueba piloto con 10 participantes en el Consorcio Supervisor Vial Chimbote; posterior a ello, los resultados fueron sometidos a los procedimientos del método Alpha de Cronbach, cuyo cálculo fue $\alpha = 0,922$, este resultado permite afirmar que el instrumento presenta una confiabilidad muy fuerte.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.922	34

V. DIRIGIDO A:

Trabajadores de la Constructora Covesa S.R.L.

VI. MATERIALES NECESARIOS:

Fotocopias del instrumento, lapiceros, correo corporativo de los colaboradores.

VII. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El instrumento referido presenta 34 ítems con opciones de respuesta en escala de Likert que poseen una valoración de 1 a 5 puntos cada uno según el formato de pregunta.

La evaluación de los resultados se realiza por dimensiones calculando el promedio de los ítems que corresponden.

DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES

LIDERAZGO	1,2,3,4,5
MOTIVACIÓN	6,7,8,9,10
COMUNICACIÓN	11,12,13,14,15
TOMA DE DECISIONES	16,17,18
INFLUENCIA	19, 20, 21, 22
PLANIFICACIÓN	23, 24, 25, 26
CONTROL	27, 28, 29, 30
RENDIMIENTO	31, 32, 33, 34

INTERPRETACIÓN VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL

Niveles	Puntaje	Descripción
Alto	125 a 170	El Clima Organizacional es bueno, existe una relación positiva entre el jefe, subordinado y los miembros de la empresa, quienes perciben que hay un magnífico ambiente de cooperación y confianza elevada.
Medio	80 a 124	El Clima Organizacional es regular, existe una relación moderada entre el jefe, subordinado y los miembros de la

		empresa, quienes perciben que hay un ambiente consultivo.
Bajo	34 a 79	El Clima Organizacional es malo, existe una relación negativa entre el jefe, subordinado y los miembros de la empresa, quienes perciben que hay un ambiente muy cerrado, sin cooperación ni confianza.

INTERPRETACIÓN POR DIMENSIONES

DIMENSIÓN 1 – LIDERAZGO

Niveles	Puntaje	Descripción
Alto	19 a 25	La forma en que se practica el liderazgo es buena, el jefe sabe cómo dirigir a los colaboradores para alcanzar los objetivos y metas, debido a que, existe una relación de confianza entre el jefe y los colaboradores, influyendo de forma positiva en los colaboradores.
Medio	12 a 18	La forma en que se practica el liderazgo es regular, el jefe sabe dirigir medianamente a los colaboradores para alcanzar los objetivos y metas, debido a que, existe una relación de confianza moderada entre el jefe y los colaboradores, influyendo moderadamente en los colaboradores.
	5 a 11	La forma en que se practica el liderazgo es inadecuada, el jefe de área no dirige adecuadamente a los colaboradores para poder alcanzar los objetivos y

Bajo		metas debido a que existe una escasa relación de confianza entre el jefe y los colaboradores, influyendo de forma negativa en los colaboradores.
------	--	--

DIMENSIÓN 2 – MOTIVACIÓN

Niveles	Puntaje	Descripción
Alto	19 a 25	El colaborador se encuentra motivado, los incentivos como reconocimiento y consideración es valorado por él, por lo tanto, se siente satisfecho, permitiendo que se desempeñe con alto rendimiento para cumplir con los objetivos de la empresa.
Medio	12 a 18	El colaborador se encuentra regularmente motivado, los incentivos como reconocimiento y consideración son medianamente valorados por él, permitiendo que se desempeñe con alto rendimiento para cumplir con los objetivos de la empresa.
Bajo	5 a 11	El colaborador no se encuentra motivado, los incentivos como reconocimiento y consideración no son suficientes para ser valorados por el colaborador, permitiendo que no se desempeñe con alto rendimiento dentro de la organización.

DIMENSIÓN 3 – COMUNICACIÓN

Niveles	Puntaje	Descripción
Alto	19 a 25	Existe una buena comunicación, el colaborador se comunica abiertamente con todos los miembros de la empresa sin importa el cargo que desempeñan, además los objetivos y metas se conocen de forma clara y sin confusiones.
Medio	12 a 18	Existe comunicación, pero el colaborador no se comunica con todos los miembros de la empresa, solo hay relación entre los superiores y algunos empleados, los objetivos y metas se conocen medianamente y hay filtraciones confusas.
Bajo	5 a 11	Existe una comunicación mala, los colaboradores no se comunican abiertamente, no opinan, no piden ayuda o apoyo, solo hay relación entre los superiores, los objetivos y metas son confusos.

DIMENSIÓN 4 – TOMA DE DECISIONES

Niveles	Puntaje	Descripción
Alto	12 a 15	El proceso de toma de decisiones es bueno, está bien distribuido en toda la organización, los superiores permiten generalmente que los colaboradores propongan, formen ideas y tomen

		decisiones importantes de acuerdo a niveles bien integrados en grupos.
Medio	8 a 11	El proceso de toma de decisiones es regular, las decisiones son tomadas por los superiores, solo algunas veces se permite por delegación o designación que los colaboradores propongan, formen ideas y tomen decisiones importantes de acuerdo a niveles bien integrados en grupos y sobre una base individual.
Bajo	3 a 7	El proceso de toma de decisiones es malo, las decisiones se toman exclusivamente por parte de los superiores y generalmente son tomadas por un solo hombre.

DIMENSIÓN 5 – INFLUENCIA

Niveles	Puntaje	Descripción
Alto	15 a 20	La influencia es buena, en la organización existe cooperación e interacción, el superior influye para trabajar de manera conjunta con el colaborador y todas las áreas.
Medio	10 a 14	La influencia es moderada, en la organización la cooperación e interacción es regular, el superior promueve medianamente el trabajo de manera conjunta con el colaborador y todas las áreas.
	4 a 9	La influencia es mala, en la organización existe poca cooperación e interacción, el

Bajo		superior no promueve el trabajo de manera conjunta con el colaborador y todas las áreas.
------	--	--

DIMENSIÓN 6 – PLANIFICACIÓN

Niveles	Puntaje	Descripción
Alto	15 a 20	Existe una planificación excelente, los objetivos y directrices están establecidos mediante la participación del superior y los colaboradores, hay plena aceptación y comunicación.
Medio	10 a 14	Existe una planificación regular, los objetivos y directrices están establecidos generalmente por el superior, los colaboradores a veces aceptan, comunican y ejecutan de forma eficiente.
Bajo	4 a 9	Existe una planificación mala, los objetivos y directrices son establecidos en exclusiva por el superior, los colaboradores aceptan, comunican y ejecutan de forma deficiente.

DIMENSIÓN 7 – CONTROL

Niveles	Puntaje	Descripción
Alto	15 a 20	Existe un sistema de control bueno, el ejercicio y distribución está correctamente diseminado por niveles, tanto superiores como colaboradores son supervisados.
	10 a 14	Existe un sistema de control regular, el ejercicio y distribución está más o menos

Medio		diseminado por niveles, solo algunos superiores son supervisados, mayormente los colaboradores inferiores son controlados.
Bajo	4 a 9	Existe un sistema de control malo, el ejercicio y distribución está incorrectamente diseminado por niveles, solo los colaboradores son supervisados.

DIMENSIÓN 8 – RENDIMIENTO

Niveles	Puntaje	Descripción
Alto	15 a 20	Existe un excelente rendimiento, el colaborador muestra un elevado desempeño, responsabilidad y compromiso para cumplir con los objetivos de la organización.
Medio	10 a 14	Existe un rendimiento regular, el colaborador muestra un moderado desempeño, su responsabilidad y compromiso es relativa para cumplir con los objetivos de la organización.
Bajo	4 a 9	Existe un rendimiento malo, el colaborador muestra un bajo desempeño, su responsabilidad y compromiso asumido para cumplir con los objetivos de la organización es baja.

Anexo 3:

Instrumento

ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL "ESCO"

La presente encuesta tiene como finalidad determinar el nivel de clima organizacional en la empresa que usted labora, para la cual se pide por favor responder con honestidad de acuerdo a su experiencia y opinión actual, cabe recalcar que la misma se desarrollará de manera anónima.

I. DATOS GENERALES

EDAD:

SEXO: M () F ()

II. INSTRUCCIONES

A continuación, se le presentan algunas interrogantes sobre cómo usted percibe el Clima Organizacional en la empresa donde trabaja, lea cuidadosamente cada pregunta y decida de acuerdo a la siguiente escala:

TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

ITEM	PREGUNTA	MARQUE CON UNA "X"				
		5	4	3	2	1
1	Mi jefe busca formas de resolver conflictos internos.					
2	Mi jefe nos orienta y apoya para poder alcanzar los objetivos propuestos.					
3	Mi jefe promueve actitudes positivas.					
4	Mi jefe promueve mi desarrollo personal y profesional.					
5	Mi jefe fomenta la capacitación para mejorar mi desempeño.					
6	Siempre que se superan las metas me trae beneficios económicos.					
7	Se reconoce con incentivos los trabajos bien realizados.					
8	Mi forma de trabajar es reconocida por mi jefe y eso me estimula.					

9	La empresa reconoce y estimula el trabajo creativo e innovador.					
10	El trabajo que realizo satisface mis necesidades económicas.					
11	En nuestra área se comunica con claridad las acciones a realizar para el logro de metas.					
12	Mi jefe informa sobre el avance de metas y logros de objetivos.					
13	Existe comunicación fluida entre los jefes de área.					
14	En mi área todos los trabajadores nos comunicamos abiertamente.					

TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

ITEM	PREGUNTA	MARQUE CON UNA "X"				
		5	4	3	2	1
15	Mi jefe comunica con claridad cómo se va a realizar algún trabajo.					
16	Me permiten participar en la toma de decisiones.					
17	Hay colaboración entre el superior y el empleado para tomar decisiones.					
18	A su criterio en la empresa las decisiones que se toman son oportunas.					
19	En la organización se promueve el trabajo en equipo.					
20	En mi área los miembros trabajan en equipo.					
21	Los jefes promueven un ambiente de confianza entre los compañeros.					

22	Se promueve la colaboración entre los trabajadores de distintas áreas.					
23	Mi jefe comunica de forma clara sus expectativas para un nuevo proyecto.					
24	Mi jefe tiene una visión clara de hacia dónde debe ir la organización y cómo alcanzarla.					
25	En mi organización existen planes para lograr los objetivos.					
26	En la empresa los objetivos están claramente definidos.					
27	En el trabajo se supervisa la ejecución de los planes establecidos.					
28	Mi jefe supervisa constantemente al personal.					
29	Mi jefe confía en el trabajo de los colaboradores sin tener que supervisarla.					
30	Mi jefe me comunica si estoy realizando adecuadamente mi trabajo.					
31	Cumplo oportunamente con las tareas encomendadas.					
32	Mi trabajo contribuye significativamente al alcance de los objetivos de mi organización.					
33	En la evaluación de desempeño siempre cumplo con los estándares de rendimiento.					
34	Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas en la empresa.					

Anexo 4:

VALIDACIONES DE LA ESCALA CLIMA ORGANIZACIONAL

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: “Escala Clima Organizacional - ESCO”

OBJETIVO: Determinar el nivel de clima organizacional en los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Constructora COVESA S.R.L.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Linares Cazola José Germán

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor en Administración

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
			X	



Evaluador: Dr. Linares Cazola José Germán

DNI: 31674876

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Escala Clima Organizacional - ESCO"

OBJETIVO: Determinar el nivel de clima organizacional en los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L.

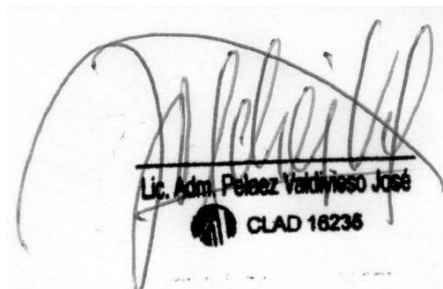
DIRIGIDO A: Colaboradores de la Constructora COVESA S.R.L.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Peláez Valdivieso José Víctor

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor en Administración

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
			X	



Evaluador: Dr. Peláez Valdivieso José Víctor

DNI: 18161446

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Escala Clima Organizacional" ESCO

OBJETIVO: Determinar el nivel de clima organizacional en los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Constructora COVESA S.R.L.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Espinoza De la Cruz Manuel Antonio

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Dr. En Administración de la Educación, docente a tiempo completo en la Universidad César Vallejo.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
			X	



Evaluador: Dr. Espinoza De la Cruz Manuel Antonio
DNI: 18195946

Anexo 5:

CONFIABILIDAD DE LA ESCALA CLIMA ORGANIZACIONAL

Ítem	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	VARIANZA
1	5	4	3	3	4	5	4	4	5	2	0.9
2	4	4	2	4	4	4	4	4	5	2	0.8
3	4	4	2	5	4	5	4	4	5	3	0.8
4	5	4	3	5	3	5	4	4	4	3	0.6
5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	0.1
6	4	4	3	3	5	4	3	4	2	4	0.6
7	3	4	4	4	4	2	4	5	2	3	0.9
8	5	4	4	5	3	5	4	4	3	4	0.5
9	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	0.5
10	4	4	2	4	2	2	4	4	2	3	0.9
11	5	4	4	4	4	4	4	5	4	2	0.6
12	4	4	4	4	2	4	4	5	3	3	0.6
13	5	4	2	4	4	4	4	5	4	4	0.6
14	5	4	4	4	4	4	4	5	4	2	0.6
15	4	4	4	5	3	4	4	5	4	2	0.7
16	4	4	3	4	4	4	4	5	4	2	0.6
17	5	4	3	4	4	3	3	4	4	5	0.5
18	5	3	4	5	4	4	4	5	4	4	0.4
19	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	0.4
20	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	0.4
21	4	4	3	4	4	5	3	5	4	2	0.8
22	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	0.3
23	4	3	4	5	4	2	4	5	3	4	0.8
24	4	3	4	5	2	4	4	5	4	3	0.8
25	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3	0.4
26	4	3	4	5	4	4	4	5	2	3	0.8
27	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	0.3
28	5	3	4	3	2	5	4	4	4	4	0.8
29	5	3	2	4	4	4	4	3	4	2	0.9
30	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	0.2
31	5	2	4	5	5	4	4	4	4	4	0.7
32	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	0.2
33	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	0.4
34	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	0.2
TOTAL	151	123	117	145	127	140	131	151	126	110	

ÍTEMS
34
VARIANZA DE LAS SUMAS
180.69
SUMA VARIANZA
19

DIVISIÓN 1
$\frac{\text{Items}}{\text{Items}-1} = \frac{34}{33} = 1.030$
DIVISIÓN 2
$\frac{\text{Suma var}}{\text{Var de la sumas}} = \frac{19}{180.69} = 0.105$
1- División 2
0.895
División 1 * 1- División 2
0.922

Alfa Cronbach	N° elementos
0.922	34

Anexo 6:

FICHA TÉCNICA – UWES 17

VIII. DATOS INFORMATIVOS

- a. **Técnica:** Encuesta
- b. **Tipo de instrumento:** Cuestionario
- c. **Lugar:** Nuevo Chimbote
- d. **Forma de aplicación:** Individual
- e. **Autor:** Willmar Schaufeli y Arnold Bakker
- f. **Medición:** Nivel de Engagement
- g. **Administración:** Colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L.
- h. **Tiempo de aplicación:** 15 minutos

IX. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Identificar el nivel de engagement de los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L.

X. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:

El instrumento fue sometido a **validez** de contenido para comprobar si los ítems están bien definidos en relación con la variable planteada, y si las instrucciones son claras y precisas, a fin de evitar confusión al desarrollar la prueba, la cual se realizó mediante la prueba de KMO siendo adecuada en un 0,723 y la esfericidad de Bartlett es de significación de ,000 ($p < ,05$) lo cual muestra validez de la escala.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,723
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	510,306
Bartlett	gl	136
	Sig.	,000

Respecto a la **confiabilidad** del instrumento, el UWES 17 tiene una consistencia Interna Alpha de Cronbach con un valor de $\alpha = 0,874$, este resultado permite afirmar que el instrumento presenta una confiabilidad muy fuerte.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.874	17

XI. DIRIGIDO A:

Colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L.

XII. MATERIALES NECESARIOS:

Fotocopias del instrumento, lapiceros, correos corporativos de los colaboradores.

XIII. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El instrumento referido presenta 17 ítems con opciones de respuesta en escala de Likert que poseen una valoración de 1 a 5 puntos cada uno según el formato de pregunta.

La evaluación de los resultados se realiza por dimensiones calculando el promedio de los ítems que corresponden.

DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES

VIGOR	1,2,3,4,5,6
DEDICACIÓN	7,8,9,10,11
ABSORCIÓN	12,13,14,15,16,17

INTERPRETACIÓN VARIABLE 2: ENGAGEMENT

Niveles	Puntaje	Descripción
Alto	63 a 85	El engagement es bueno, el colaborador se desempeña de una manera excelente, está plenamente conectado y

		emplea sus todos sus recursos laborales para el cumplimiento de sus funciones de manera eficiente.
Medio	40 a 62	El engagement es moderado, el colaborador muestra un desempeño regular, se encuentra más o menos conectado y de vez en cuando emplea sus recursos laborales para el cumplimiento de sus funciones laborales.
Bajo	17 a 39	El engagement es bajo, el colaborador muestra un desempeño mínimo, no se encuentra conectado y no emplea sus recursos laborales para el cumplimiento de sus funciones laborales, por ende, el trabajo le resulta aburrido y siente carga laboral.

INTERPRETACIÓN POR DIMENSIONES

DIMENSIÓN 1 – VIGOR

Niveles	Puntaje	Descripción
Alto	23 a 30	El vigor es bueno, el colaborador muestra energía, voluntad y persistencia, por ende, dedica su esfuerzo al trabajo para cumplir con sus funciones asignadas.
Medio	15 a 22	El vigor es moderado, el colaborador regularmente muestra energía, voluntad y persistencia, por ende, dedica medianamente su esfuerzo al trabajo

		para cumplir con sus funciones asignadas.
Bajo	6 a 14	El vigor es mínimo, el colaborador no muestra energía, voluntad y persistencia, por ende, no dedica su esfuerzo al trabajo para cumplir con sus funciones asignadas.

DIMENSIÓN 2 – DEDICACIÓN

Niveles	Puntaje	Descripción
Alto	19 a 25	La dedicación es buena, existe una relación fuerte entre la persona y su trabajo, generando entusiasmo, inspiración y satisfacción, repercutiendo en el cumplimiento de sus objetivos laborales.
Medio	12 a 18	La dedicación es regular, existe una relación moderada entre la persona y su trabajo, de vez en cuando generando entusiasmo, inspiración y satisfacción, repercutiendo en el cumplimiento de sus objetivos laborales.
Bajo	5 a 11	La dedicación es mínima, no existe una relación entre la persona y su trabajo, no hay entusiasmo, inspiración y satisfacción, afectando el cumplimiento de sus objetivos laborales.

DIMENSIÓN 3 – ABSORCIÓN

Niveles	Puntaje	Descripción
Alto	23 a 30	La absorción es alta, el colaborador está totalmente concentrado y se siente inmerso con su trabajo, de tal manera que el tiempo pasa rápido y le cuesta dejar de trabajar.
Medio	15 a 22	La absorción es moderada, el colaborador está regularmente concentrado y a veces se siente inmerso con su trabajo, de tal manera que el tiempo no pasa tan rápido y no le cuesta mucho dejar de trabajar.
Bajo	6 a 14	La absorción es baja, el colaborador no está concentrado y no se siente inmerso con su trabajo, de tal manera que el tiempo pasa lento y no le cuesta dejar de trabajar, ya que es un alivio para él cuando termina la jornada de trabajo.

Anexo 7:

ENCUESTA UWES -17 - ENGAGEMENT (COMPROMISO LABORAL)

La presente encuesta tiene como finalidad determinar el nivel de Engagement, el cual es su compromiso con la empresa donde usted labora, para ello se pide por favor responder con honestidad de acuerdo a su experiencia y opinión actual, cabe recalcar que la misma se desarrollará de manera anónima.

I. DATOS GENERALES

EDAD:

SEXO: M () F ()

II. INSTRUCCIONES

A continuación, en las siguientes preguntas hay algunas afirmaciones sobre los sentimientos que le provocan su trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada interrogante y decida con qué frecuencia ha sentido estos sentimientos, teniendo en cuenta la siguiente escala:

		MARQUE CON UNA "X"				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
ITEM	PREGUNTA	5	4	3	2	1
1	En mi trabajo me siento lleno de energía					
2	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo					
3	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar					

4	Soy muy persistente en mi trabajo					
5	Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo					
6	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando					
7	Mi trabajo está lleno de significado y propósito					
8	Estoy entusiasmado con mi trabajo					
9	Mi trabajo me inspira					
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago					
11	Mi trabajo es retador					
12	El tiempo vuela cuando estoy trabajando					
13	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí					
14	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo					
15	Estoy inmerso en mi trabajo					
16	Me “dejo llevar” por mi trabajo					
17	Me es difícil ‘desconectarme’ de mi trabajo					

Anexo 8:

PROPUESTA DE MEJORA

Propuesta del plan de mejora para la dimensión motivación de la Constructora Covesa S.R.L., denominado “Motivados y comprometidos para el bienestar mutuo”.

1. Problemática en la Constructora Covesa S.R.L.

1.2. Dimensión dónde se encuentra la problemática

1.2.1. Dimensión Motivación

- Bajos incentivos
- Bajos Reconocimientos
- Bajo fomento de crecimiento personal y profesional
- Poca identificación de necesidades

1.2.2. Dimensión Toma de Decisiones

- Limitación de oportunidades
- Baja delegación
- Escasa Confianza
- Conformismo

1.2.3. Dimensión Control

- Escaso seguimiento de actividades
- Poca continuidad de evaluaciones
- Supervisión jerarquizada
- Participación escasa

2. Diagnóstico de la problemática

2.1. Diagnóstico de la problemática de la dimensión motivación

De acuerdo al estudio realizado a los colaboradores de la Constructora Covesa S.R.L., se determinó que una de sus dimensiones menos desarrolladas es la motivación, esto se debe a que los superiores o directivos de la empresa no están identificando las necesidades sociales, organizacionales y socioeconómicas de los colaboradores, es por ello que,

si no se soluciona este problema, repercutirá sobre los niveles de engagement que se han encontrado.

Esto ocurre, porque en la organización existen bajos incentivos que mantienen insatisfechos a los colaboradores, también hablando acerca del desarrollo personal y profesional, no sienten que son reconocidos sus esfuerzos que otorgan a la empresa y las oportunidades que esta brinda no son recíprocas, con lo que respecta a sus necesidades, quizás la no identificación se debe a la poca confianza que tienen con sus superiores, ello ocasiona que no tengan una prospectiva de vida laboral en la empresa y el sentido de pertinencia e identificación se pierda.

2.2. Diagnóstico de la problemática de la dimensión toma de decisiones

Otra de las problemáticas es que, en la organización, la distribución de toma de decisiones recae sobre una base individual, dónde los colaboradores tienden a recibir órdenes y ejecutar sus actividades asignas, no teniendo la posibilidad de participar activamente en las decisiones importantes de la empresa.

Dicha situación genera que los colaboradores sientan que se le están limitando sus oportunidades de crecer en la empresa, induciendo a que tenga mayores ganas de rotar y cambiarse de trabajo, con lo que respecta a la delegación esta recae sobre una sola persona, lo cual puede generar filtraciones confusas cuando se tome alguna decisión, además este problema ocasiona que los colaboradores sean conformistas y solo se limiten a obedecer, no sienten innovadores ni comprometidos.

2.3. Diagnóstico de la problemática de la dimensión control

Con lo que respecta a esta problemática, se detectó que en la Constructora Covesa S.R.L., los procesos de control y supervisión, no cumplen con los criterios de evaluación necesarios.

Lo cual genera que existan escasos seguimiento de las actividades asignadas, lo que puede inducir a un error en perjuicio de la

organización, sobre la continuidad de las evaluaciones los periodos de evaluación son muy extensos en el tiempo y el contenido del mismo no varía, ocasionando que los colaboradores evaluados no tomen la debida importancia a estos controles.

3. Selección y fundamentación del problema

Se ha seleccionado la dimensión de motivación, debido a que es una de las dimensiones más críticas de la variable clima organizacional y por su relación alta, positiva, directa y significativa con la variable engagement, por lo que una vez detectado los aspectos defectuosos del clima, es necesario brindar un solución adecuada a los problemas como la mala identificación de necesidades, bajos incentivos, bajo fomento de crecimiento personal y profesional, bajos reconocimientos de esfuerzos, con la finalidad que solucionando estos aspectos los colaboradores estén más motivados y en consecuencia más comprometidos para que de esa manera se desplieguen mayores niveles de rendimiento y productividad por parte de los colaboradores en beneficio de la organización.

4. Cuadro de Ejecución

Objetivos	Estrategias	Actividades	Metas
<ul style="list-style-type: none"> Identificar las necesidades organizacionales para el aumento de motivación. 	<ul style="list-style-type: none"> Estrategia de formación: Implementar talleres de capacitación dirigidos a los directivos en los temas de factores motivacionales y compromiso. Estrategia de formación: Implementar talleres dirigido a los directivos para que 	<ul style="list-style-type: none"> Contratar a expertos en el tema. Seleccionar a los directivos y jefes de área para la realización de estos talleres. Adecuar flexivamente las fechas de realización de estos talleres acorde los horarios de trabajo. Facilitar guías informativas concisas para favorecer el entendimiento de los temas. Presentar videos interactivos previo al desarrollo de los temas. Conocer la importancia de motivar a los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> Lograr que los directivos, reconozcan los tipos de necesidades que tienen los colaboradores desmotivados en la Constructora Covesa, en el segundo trimestre del año 2022. Conseguir que la relación del jefe y el colaborador sea más

	<p>logren mayor involucramiento laboral basado en la confianza y comunicación con sus colaboradores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar todos los factores motivacionales que brinda la empresa. • Tomar consciencia que los incentivos brindados no son acordes a las necesidades de los colaboradores. • Presentar estrategias para conectar mejor con los colaboradores, como simulaciones de conversatorios con colaboradores desmotivados. • Realizar la retroalimentación, evaluación y el seguimiento de los temas aprendidos. 	<p>fuerte, en el sentido de que se conozcan sus ideales, expectativas y necesidades en el segundo trimestre del año 2022.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de formación: 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar a expertos en el tema. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Autoconocimiento de las necesidades organizacionales de los colaboradores. 	<p>Implementar talleres dirigidas a los colaboradores para el reconocimiento de necesidades motivacionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de formación: Implementar talleres dirigido a los colaboradores para que logren mayor involucramiento laboral basado en la confianza y comunicación son sus jefes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuar flexivamente las fechas de realización de estos talleres acorde los horarios de trabajo. • Facilitar guías informativas concisas para favorecer el entendimiento de los temas. • Realizar evaluaciones para conocer las habilidades comunicativas de los colaboradores. • Reconocer cuales son los intereses de los colaboradores desmotivados tanto a nivel personal como laboral. • Dinámicas para desarrollo de confianza y la pérdida del miedo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los colaboradores desmotivados lograrán identificar qué tipo de necesidades tienen para que sean comunicadas a la organización y ser suplidas para el segundo trimestre del año 2022. • Desarrollar sus habilidades comunicativas para el segundo trimestre del año 2022.
--	---	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> Realizar retroalimentación, evaluación y el seguimiento de los temas aprendidos. 	
<ul style="list-style-type: none"> Concertar de manera conjunta la solución a las necesidades identificadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Taller conjunto bajo una dinámica de reunión entre colaboradores y superiores, para conocer las necesidades de los empleados y la posible solución que puedan dar los directivos. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar políticas de conciliación, donde se traten por sesiones temas referente horario flexibles, trabajo a tiempo parcial, permisos de maternidad y paternidad superiores a los legales, jornada reducida a cambio de reducción salarial, servicios de guardería, permisos y excedencias, etc. Las políticas de conciliación serán también sobre los incentivos monetarios y no monetarios que no provocan el desempeño del colaborador. 	<ul style="list-style-type: none"> Lograr que todos los colaboradores que forman parte de la constructora Covesa S.R.L., puedan estar más motivados y lograr el desarrollo de sus competencias de forma integral y óptima, para el segundo trimestre del año 2022.

<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la motivación de los colaboradores a través de la aplicación de incentivos. 	<ul style="list-style-type: none"> Otorgar incentivos monetarios. 	<ul style="list-style-type: none"> Remunerar al colaborador adecuadamente al cargo y función que desempeña. Otorgar bonificaciones a los colaboradores que destaquen o esfuerzos extraordinarios. Otorgar un día libre por esfuerzos extraordinarios. Brindar beneficios socioeconómicos en fechas especiales. Realizar actividades de recreación y esparcimiento. Otorgar presentes en los onomásticos. 	<ul style="list-style-type: none"> Lograr que los colaboradores de la constructora estén más motivados y satisfechos con los incentivos que se otorgan, para que de esa manera pueda desempeñarse mejor en el segundo trimestre del año 2022.
	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar el crecimiento personal y profesional, otorgando 	<ul style="list-style-type: none"> Brindar cursos de capacitación continua a los colaboradores sobre algún 	<ul style="list-style-type: none"> Lograr que el colaborador tenga un

<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la motivación de los colaboradores a través del fomento de incentivos que favorezcan el crecimiento personal y profesional. 	<p>oportunidades de formación para mejorar el desempeño en el trabajo actual y tener perspectivas para desarrollar una carrera profesional dentro de la empresa mediante promociones y ascensos.</p>	<p>tema profesional en específico.</p> <ul style="list-style-type: none"> Hacer el trabajo menos rutinario. Dar autonomía al trabajador para que participe en las decisiones. Promover la sana competencia. Brindar oportunidades de ascenso en puestos superiores. 	<p>desarrollo personal y profesional por las oportunidades brindadas por parte de la Constructora, para que de esa manera tenga sentido de pertinencia e identificación con la misma en el segundo trimestre del año 2022.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la motivación de los colaboradores a través del aumento de reconocimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> Brindar reconocimientos para elogiar al trabajador por el trabajo bien hecho o cuando ha mejorado su rendimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Brindar certificaciones al colaborador del mes. Destacar los esfuerzos cuando se cumplen los objetivos mediante agradecimientos o presentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Lograr que la Constructora brinde reconocimientos en el segundo trimestre del año 2022.

5. Planificación de talleres de capacitación

Talleres de capacitación	Tema a desarrollar	Fecha y hora	Duración
<ul style="list-style-type: none"> Taller de Identificación de necesidades para el aumento de motivación (directivos). 	<ul style="list-style-type: none"> Factores motivacionales que influyen en el compromiso organizacional. Involucramiento laboral basado en la confianza y comunicación con los colaboradores. 	<p>08/04/2022</p> <p>17/04/2022</p>	<p>120 min</p> <p>120 min</p>
<ul style="list-style-type: none"> Taller de autoconocimiento de necesidades para el aumento de motivación (colaboradores). 	<ul style="list-style-type: none"> Autoconocimiento de necesidades motivacionales. Desarrollo de habilidades de confianza y comunicación. 	<p>12/05/2022</p> <p>20/05/2022</p>	<p>120 min</p> <p>120 min</p>
<ul style="list-style-type: none"> Taller de solución conjunta de necesidades motivacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> Feedback motivacional para el conocimiento de necesidades motivacionales y sus potenciales soluciones. 	<p>09/06/2022</p>	<p>180 min</p>

7. Recursos y presupuesto

- **RECURSOS HUMANOS**

RECURSOS HUMANOS	Ponentes
	Dueño de la empresa
	Colaboradores de las distintas áreas de la Constructora Covesa (25)

- **RECURSOS MATERIALES**

RECURSOS MATERIALES	Hojas bond
	plumones
	Goma
	Cinta adhesiva
	papelotes
	Bocaditos
	Bebidas

- **RECURSOS FINANCIEROS**

El monto de inversión que se utilizará para aplicar la propuesta de mejora seleccionada será de s/.7, 759.00 por lo cual el dueño de la empresa tendrá asumir para el mejoramiento de la motivación.

8. Presupuesto

Para la ejecución del mejoramiento de la motivación en la Constructora Covesa S.R.L., se presenta el siguiente presupuesto:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD		COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
	Q	UNIDADES		
Honorario de ponente	1	UNIDAD	S/. 1,500.00	S/. 7,500.00
Hojas bond	2	UNIDADES (500)	S/. 13.00	S/. 26.00
Plumones	8	UNIDAD	S/. 1.50	S/. 12.00
Goma	4	UNIDADES	S/. 2.00	S/. 8.00
Cinta adhesiva	4	UNIDADES	S/. 1.00	S/. 4.00
Papelotes	30	UNIDADES	S/. 0.30	S/. 9.00
Bocaditos	10	PAQUETES	S/. 15.00	S/. 150.00
Bebidas	5	UNIDADES	S/. 10.00	S/. 50.00
TOTAL				S/. 7,759.00