

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**ENGAGEMENT Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LA
EMPRESA RICOS PAN DE LA CIUDAD DE JULIACA- 2018**

TESIS

PRESENTADA POR:

ANA LUZ SUCASACA SANCA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2019

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TESIS

ENGAGEMENT Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LA EMPRESA RICOS

PAN DE LA CIUDAD DE JULIACA- 2018

PRESENTADA POR:

ANA LUZ SUCASACA SANCA

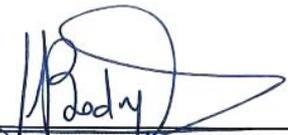
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN



APROBADA POR:

PRESIDENTE:


Dra. **MARÍA ANTONIETA BEDOYA GONZALES**

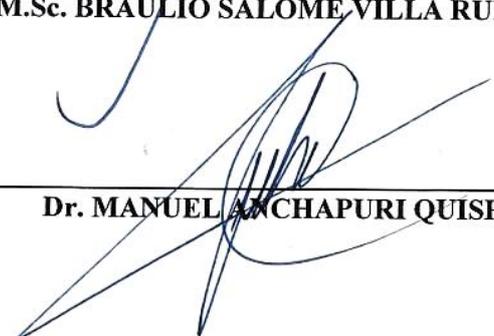
PRIMER MIEMBRO:


Dra. **PAULA ANDREA AROHUANCA PERCCA**

SEGUNDO MIEMBRO:


M.Sc. **BRAULIO SALOME VILLA RUIZ**

DIRECTOR / ASESOR:


Dr. **MANUEL ANCHAPURI QUISPE**

Fecha de Sustentación: 29 de noviembre del 2019

Área : ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Tema : ENGAGEMENT Y PRODUCTIVIDAD LABORAL

DEDICATORIA

A mis queridos padres Felipe Sucasaca Valencia y Ana María Sanca Mamani que en cada momento de mi vida estuvieron para apoyarme y aconsejarme.

A mi hermana Erika Lizbeth Sucasaca Sanca, quién siempre estuvo a mi lado para escucharme y aconsejarme cada día, por ser con quien compartí buenos y malos momentos.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional del Altiplano Puno por haberme acogido en sus aulas, por brindarme tanto conocimiento y formarme como buena profesional, en particular a todos a los docentes de la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, en especial a las Docentes de la Escuela Profesional de Administración, por haberme brindado sabiduría, conocimientos, guiando y orientando a cada estudiante con el propósito de formar profesionales con ética y valores.

A los señores miembros del jurado por sus orientaciones y sugerencias que permitieron mejorar mi trabajo de investigación.

A mi director de tesis Dr. Manuel Anchapuri Quispe quien me brindó su apoyo incondicional con sus conocimientos y experiencias para el logro de culminación de mi trabajo de investigación.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE ACRÓNIMOS	
RESUMEN	12
ABSTRACT.....	13
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.2.1. Problema general	17
1.2.2. Problemas específicos	17
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.3.1. Hipótesis general.....	17
1.3.2. Hipótesis específicas.....	17
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	18
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.5.1. Objetivo general.....	18
1.5.2. Objetivos específicos	18
II. REVISIÓN DE LITERATURA	19
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	19
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	19

2.1.2. Antecedentes nacionales	21
2.1.3. Antecedentes locales	24
2.2. MARCO TEÓRICO	25
2.2.1. Engagement.....	25
2.2.1.1. Definiciones de engagement	25
2.2.1.2. Posibles causas del engagement.....	27
2.2.1.3. Consecuencias del engagement.....	28
2.2.1.4. Modelos teóricos del engagement	28
2.2.1.5. Decisión sobre la empleabilidad de los modelos de Engagement	35
2.2.1.6. Dimensiones del Engagement	36
2.2.1.7. Categorías del Engagement.....	38
2.2.2. Productividad Laboral.....	39
2.2.2.1. Definiciones de Productividad	39
2.2.2.2. Dimensiones de la Productividad Laboral	41
2.3. MARCO CONCEPTUAL	42
III. MATERIALES Y MÉTODOS.....	44
3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO	44
3.1.1. Ubicación	44
3.1.2. Misión	44
3.1.3. Visión.....	45
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	45
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	46
3.3.1. Población.....	46
3.3.2. Muestra	46
3.4. MÉTODOS Y TÉCNICAS.....	47

3.4.1. Métodos de investigación	47
3.4.2. Técnicas para la recolección de datos	49
3.4.3. Instrumentos de recolección de datos	50
3.4.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	50
3.4.4.1. Para la variable engagement.....	51
3.4.4.2. Para la variable productividad.....	53
3.4.4.3. Prueba estadística chi cuadrado.....	56
3.4.4.4. Fórmula estadística.....	56
3.4.5. Variables	57
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	59
4.1. RESULTADOS	59
4.1.1. Objetivo específico 1	62
4.1.1.1. Contrastación de hipótesis específica 1.....	66
4.1.2. Objetivo específico 2	68
4.1.2.1. Contrastación de hipótesis específica 2.....	71
4.1.3. Objetivo específico 3	72
4.1.3.1. Justificación del programa propuesto.....	73
4.1.3.2. Objetivo del programa propuesto.....	73
4.1.3.3. Alcance del programa propuesto.....	73
4.1.3.4. Programa para propiciar, mantener y mejorar el engagement “amplificación”	74
4.2. DISCUSIÓN.....	79
V. CONCLUSIONES	81
VI. RECOMENDACIONES.....	82
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	83

ANEXOS	86
Anexo 1. Cuestionario para medir el engagement	87
Anexo 2. Cuestionario para medir la productividad	88
Anexo 3. Matriz de consistencia	89
Anexo 4. Resultado del cuestionario de engagement - ventas	91
Anexo 5. Resultado del cuestionario de productividad - ventas	92
Anexo 6. Resultado del cuestionario de engagement - producción	94
Anexo 7. Resultado del cuestionario de productividad – producción	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo Demandas y Recursos Laborales (DRL).	30
Figura 2 Modelo Job Demand Resourse (JD-R).....	35
Figura 3 Las relaciones entre Burnout y Engagement.....	38
Figura 4: Proceso Cuantitativo	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Personal de Ricos Pan	46
Tabla 2: Dimensiones del Engagement.....	51
Tabla 3: Valor de escala y puntaje del cuestionario de engagement	52
Tabla 4: Categorías del engagement.....	52
Tabla 5: Categorías por dimensiones del engagement.....	52
Tabla 6: Fiabilidad del instrumento del Engagement	53
Tabla 7: Fiabilidad del instrumento del Engagement por dimensiones.....	53
Tabla 8: Dimensiones de la Productividad	54
Tabla 9: Valor de escala y puntaje de la Productividad.....	54
Tabla 10: Niveles de Productividad.....	55
Tabla 11: Niveles de Productividad por dimensiones	55
Tabla 12: Fiabilidad del instrumento de Productividad.....	55
Tabla 13: Operacionalización de variables	57
Tabla 14: Categorías del engagement y el nivel de productividad laboral	59
Tabla 15: Categorías del engagement y la dimensión eficiencia.....	62
Tabla 16: Categorías del engagement y la dimensión eficacia.....	64
Tabla 17: Categorías del engagement y la dimensión efectividad	65
Tabla 18: Prueba estadística Chi-Cuadrado de Pearson	67
Tabla 19: Niveles de productividad y la dimensión vigor	68
Tabla 20: Niveles de productividad y la dimensión dedicación	69
Tabla 21: Niveles de productividad y la dimensión absorción.....	70
Tabla 22: Prueba estadística Chi-Cuadrado de Pearson	71
Tabla 23: Charla motivacional.....	78

ÍNDICE ACRÓNIMOS

UWES	: Utrecht Work Engagement Scale
DRL	: Demandas y Recursos Laborales
JD-R	: Job Demand-Resource
PBI	: Producto Bruto Interno
PEA	: Población Económicamente Activa
MYPES	: Micro y Pequeña empresa
SPSS	: Statistical Package For The Social Sciences

RESUMEN

Este trabajo titulado “Engagement y Productividad Laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018” tiene como objetivo determinar si existe una relación significativa entre el engagement y la productividad laboral de la empresa en mención; porque se observó que los colaboradores muestran diversas actitudes frente a su trabajo, algunos muestran poco interés en el trabajo, mientras que otros sobrepasan las metas esperadas; la hipótesis planteada es: existe una relación significativa entre el engagement y la productividad laboral; el método de investigación es hipotético deductivo, el alcance es descriptivo correlacional, el diseño es no experimental-transversal y el enfoque es cuantitativo. Para la obtención de datos se aplicó dos cuestionarios, el primero la Utrecht Work Engagement Scale (UWEST), el cual nos ayuda a evaluar el engagement, el segundo es una adaptación del cuestionario de la tesis “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad”; Los resultados obtenidos son los siguientes: el 2.2 % de los colaboradores tiene un engagement muy bajo, el 8.9% bajo, el 57.8% promedio, el 26.7% alto y el 4.4% muy alto, el nivel de productividad de los colaboradores fue 8.9% bajo, 37.8% promedio y el 53.3% alto. Mediante la prueba Chi-Cuadrado de Pearson se aceptó la hipótesis alterna. La investigación permitió conocer que existe relación significativa entre ambas variables, por ello finalmente se planteó estrategias basadas en Salanova y Schaufeli quienes nos hablan de un tipo de intervención más ligada a la Psicología Positiva: la amplificación para propiciar, mantener y mejorar el engagement.

Palabras clave: Absorción, dedicación en el trabajo, productividad laboral, vigor.

ABSTRACT

This work entitled “Engagement and Labor Productivity of the company Ricos Pan of the city of Juliaca - 2018” aims to determine if there is a significant relationship between the engagement and labor productivity of the company in question; because it was observed that the collaborators show diverse attitudes towards their work, some show little interest in the work, while others exceed the expected goals; The hypothesis is: there is a significant relationship between engagement and labor productivity; The research method is hypothetical deductive, the scope is descriptive correlational, the design is non-experimental, and the approach is quantitative. To obtain data, two questionnaires were applied, the first one the Utrecht Work Engagement Scale (UWEST), which helps us to evaluate engagement, the second is an adaptation of the thesis questionnaire “Job satisfaction and its influence on productivity” ; The results obtained are as follows: 2.2% of the employees have a very low engagement, 8.9% low, 57.8% average, 26.7% high and 4.4% very high, the level of employee productivity was 8.9% low, 37.8% average and 53.3% high. Through the Pearson Chi-Square test, the alternative hypothesis was accepted. The research allowed us to know that there is a significant relationship between both variables, therefore, we finally proposed strategies based on Salanova and Schaufeli who speak of a type of intervention more linked to Positive Psychology: the amplification to promote, maintain and improve engagement.

Keywords: Absorption, dedication at work, labor productivity, vigor.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, las empresas se ven enfrentadas a diversos cambios y desafíos a los cuales deben enfrentarse para salir venturosas y exitosas, para ello dependen de sus colaboradores ya que ellos permitirán marcar la diferencia de la competencia; por lo que se busca tener colaboradores felices y productivos, he aquí la importancia de conocer la relación que existe entre el engagement y la productividad laboral.

El engagement corresponde a un tipo especial de conducta, en la que el trabajador está completamente inmerso en sus tareas, “un estado mental positivo, de realización, relacionado con el trabajo, que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción”. (Salanova & Schaufeli, 2009).

La investigación presentada trató el concepto del engagement y la productividad orientado a una empresa de servicios.

Específicamente, en el Capítulo I, se hace referencia a los antecedentes internacionales, nacionales y locales de la investigación, se plantea el problema base, se traza los objetivos y se limita la investigación.

En el Capítulo II se presentó definiciones, causas, consecuencias y modelos teóricos del engagement, también se muestra conceptos y dimensiones de la productividad laboral.

En el Capítulo III se trató de los materiales y metodología empleada, se detalló el ámbito de investigación, se delimitó la muestra y se presentó las técnicas e instrumentos utilizados.

En el Capítulo IV, se abarcó la parte práctica de la investigación, los resultados a los que se llegó, el análisis por cada objetivo planteado y se validó las hipótesis planteadas.

En los Capítulos V y VI se presentan las conclusiones y recomendaciones a los cuales se ha llegado con esta investigación.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La presente investigación tiene como variable de estudio el engagement, el cual es definido por Salanova Soria & Schaufeli, (2004) como: “estado psicológico positivo caracterizado vigor, dedicación y absorción en la actividad laboral”. En ese sentido, el engagement representa el nivel de implicación o compromiso que tiene un colaborador para con la empresa en la que se desempeña, teniendo en cuenta esto es que se explora la variable de estudio.

Por otro lado, también se estudia la productividad según Cato & Gordon (2009), Evert Gummenson (1998) y Sharma & Sharma (2014) citado en Espinosa (2017), la productividad de los empleados es la pieza clave que las empresas tienen para conseguir el éxito, por ello, obtener una alta productividad laboral debe ser uno de los principales objetivos de las empresas.

En la actualidad no existen datos estadísticos que muestren los efectos de ambas variables (engagement y productividad), sin embargo, se encuentran estudios individuales, en los que se evidencia la importancia de cada variable en el contexto organizacional.

En cuanto al engagement en el reporte “Global Employee Engagement Index”, es una encuesta global realizada por Effectory International que analiza las opiniones laborales de los empleados en 54 países diferentes. Para cada país, se pidió a los empleados de diferentes organizaciones que dieran su opinión sobre su trabajo y su

empleador. Estas son personas seleccionadas al azar que trabajan para empresas que varían en tamaño desde 50 hasta más de 100,000 empleados en diversas industrias. La última investigación se realizó en el 2018, en la que se informó que el puntaje mundial de trabajadores con engagement es de 7.0, mientras que para América del Sur es de 7.5, teniendo en cuenta países como Perú, Chile, Brazil y Argentina. Para Perú el puntaje de trabajadores con engagement es de 7.6.

En cuanto a la Productividad en el reporte “Global Employee Engagement Index”, (2018) el puntaje mundial de productividad es de 7.2; para el caso de América del Sur es de 7.5; mientras que para Perú el puntaje de productividad es de 7.6. se resalta que el puntaje para Perú en cuanto al engagement y productividad es de 7.6 para ambas variables.

Según la Sociedad de Comercio Exterior del Perú, (2018) Las ventas de la micros y pequeñas empresas (MYPES) representaron el 19% del Producto Bruto Interno del país en el 2018 y emplearon a 8.4 millones de personas que representa el 46.8% de la Población Económicamente Activa (PEA)”.

De acuerdo a todo lo antes mencionado es que se realiza la investigación en la pequeña empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca que se caracteriza por ser la más reconocida a nivel local, además de encontrarse en constante competencia; la empresa en mención se dedica a la producción y comercialización de productos de consumo masivo, lo que concierne a panadería y pastelería, así como también brindar servicios de cafetería.

Lo que se observa es que los colaboradores del área de ventas y producción suelen carecer de energía, no brindan un servicio adecuado hacia los clientes, algunos no son puntuales con el horario de ingreso, muestran poco entusiasmo, suelen faltar a las reuniones, no están concentrados en las labores que realizan, algunas veces no hacen buen uso del equipo de trabajo, entre otros; pero hay otro grupo de colaboradores tanto del área

de ventas y producción que cumplen correctamente con sus funciones, llegando a sobrepasar las expectativas esperadas; pero ¿cómo saber si lo que los motiva es el engagement o no?. Si este guarda algún tipo de relación con la productividad laboral.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre el engagement y la productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?
- ¿Cuál es la relación entre los niveles de productividad laboral y las dimensiones del engagement de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?
- ¿Qué estrategias se pueden proponer para propiciar, mantener o mejorar el engagement con el fin de incrementar la productividad de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.3.1. Hipótesis general.

Es significativa la relación entre el engagement y la productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca – 2018.

1.3.2. Hipótesis específicas.

- Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.

- Es significativa la relación entre los niveles de productividad laboral y las dimensiones del engagement de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La investigación busca conocer que categorías del engagement y que niveles de productividad tienen los colaboradores de la empresa Ricos Pan del área de ventas y producción, a su vez determinar la relación que guardan entre ambas variables y sus dimensiones; y de existir una relación significativa, nos permitirá sugerir estrategias para enganchar al colaborador y mejorar la productividad laboral, evitando costos innecesarios a la empresa, de tal manera que perciba un mayor ingreso con colaboradores apasionados por su trabajo.

De lo dicho esta investigación pretende establecer el tipo de relación que existe entre el engagement y la productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el engagement y la productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.

1.5.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.

- Determinar la relación entre los niveles de productividad laboral y las dimensiones del engagement de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.
- Proponer alternativas que propicien, mantengan o mejoren el engagement de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Antecedentes internacionales

Granados, (2015). En su tesis titulada “Engagement laboral en la dirección de gestión de talento Humano de la contraloría general de la república” llega a las siguientes conclusiones: Los resultados de la investigación mostraron un nivel “Alto” de Engagement relacionado con la opción de respuesta 5 “Casi Siempre”, al desagregarlo por variables se obtuvieron las siguientes medias, vigor: 5.07 (rango entre 4.81 y 5.65) dedicación: 5.01 (rango entre 4.71 y 5.69) y absorción: 4.57 (rango entre 4.21 y 5.33), lo cual es favorable para la institución, aunque lo ideal sería encontrar niveles de “Muy Alto”, en la mayoría de los encuestados. Por cuanto un mayor nivel de Engagement redundaría en mayor productividad y bienestar de los empleados. El principal motivo por el cual existe un gran interés por parte de los investigadores y gerentes en el concepto de Engagement es porque tiene un gran valor para predecir el desempeño laboral lo cual traduce que los encuestados poseen recursos personales que favorecen el desarrollo de su actividad laboral, manteniéndose el nivel de bienestar individual, compromiso, satisfacción personal, actitudes positivas hacia el trabajo y la organización, tales como

satisfacción laboral, compromiso organizacional, iniciativa personal y motivación para el aprendizaje.

Barrios, (2014). En su tesis titulada “ Efectos del desgaste laboral, como riesgo psicosocial, en la productividad”, los resultados arribados fueron, que una buena relación trabajo-salud favorece la reducción de la tensión percibida y por ende una disminución del desgaste, la cual debe acompañarse de una armonización en el desenvolvimiento del empleado entre los contextos laboral y familiar. De igual forma se evidencia que el cumplimiento de las metas organizacionales y la flexibilidad para que el trabajador actúe en la consecución de la misma, causan un efecto significativamente positivo en la productividad que se ve mermado con el desgaste.

Salcedo, (2013). En su tesis titulada “El papel del engagement en la dirección de una PYME”, arriba a las siguientes conclusiones el nivel de “engagement”, de acuerdo a las dimensiones observadas en el mismo, es medio, los niveles de satisfacción laboral y de felicidad en el trabajo son medios. Lo anterior es coincidente con lo expuesto por las personas en las entrevistas, quienes muestran cierta insatisfacción y desmotivación en el trabajo.

Fuentes, (2012). En su tesis titulada “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango), llega a las siguientes conclusiones 1. Se estableció que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. 2. Los 20 encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) 3. Se concluye que la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo las condiciones generales y la antigüedad dentro de la Delegación de Recursos Humanos son indicadores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos. 4.

Según la evaluación que realizaron los jefes inmediatos los empleados de la Delegación son productivos y se sienten satisfechos, debido a que el entorno de su trabajo es agradable y el Organismo Judicial les brinda el material y la infraestructura adecuada para llevar a cabo sus funciones de la mejor manera, así mismo les da los beneficios (compensaciones, permisos, salario, prestaciones) a todos los empleados y reciben beneficios extras por ser empleados de una institución del estado. 5. Se concluye que los empleados de la Delegación tienen alta la satisfacción laboral pero es conveniente que exista comunicación asertiva y armonía con las diferentes unidades que conforma la Delegación de Recursos Humanos.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Espinosa, (2017). En su tesis titulada “El engagement laboral y su impacto en la productividad en una empresa de servicios”, llega a las siguientes conclusiones Los trabajadores que tienen un alto nivel de engagement son los que demuestran un mejor rendimiento o productividad en el trabajo y un mayor compromiso con la organización; los centros de trabajo que cuentan con un mayor porcentaje de trabajadores con un nivel de engagement alto, generan un clima agradable y atractivo para los clientes que se traduce en incremento de ventas en el tiempo. Tienen un mejor manejo de inventarios, siendo más eficientes en el empleo de los mismos y cuentan con un nivel de mermas por debajo del máximo aceptado por la empresa, teniendo una productividad positiva alta.

Estrada & Vargas, (2017). En su tesis titulada “Papel mediador del engagement entre el estrés laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores del área de logística de una empresa industrial de alimentos de consumo masivo Callao, año 2017”, llega a las siguientes conclusiones el engagement ejerce un papel mediador entre el estrés laboral y la satisfacción laboral, sin embargo, el engagement no se relaciona con el estrés laboral ni con la satisfacción laboral, cumpliendo solamente un rol de variable interviniente. El

estrés laboral es un problema que siempre va a existir en las empresas, sin embargo, el saber cómo afrontarlo es importante. En ésta empresa la mayoría de sus colaboradores presentan estrés laboral medio 40.8 %.

Diaz, (2016). En su tesis titulada “Engagement entre dos instituciones Financieras de Chiclayo 2016” concluye lo siguiente: Existe diferencias estadísticamente significativas de engagement entre la financiera pública y la financiera privada, con un nivel de significancia de $p < 0,01$; El nivel predominante de engagement total es el nivel bajo con el 48.8%, de este porcentaje el 41.3% pertenece a la financiera pública en contraste con el 7.5% de la financiera privada; El nivel predominante de engagement en los varones es el nivel bajo con el 28,1% de los sujetos, igualmente en el sexo femenino es el nivel predominante es el nivel bajo con el 20,6%; Existe diferencias estadísticamente significativas de vigor entre la financiera pública y la financiera privada, con un nivel de significancia de $p < 0,01$; Existe diferencias estadísticamente significativas de dedicación entre la financiera pública y la financiera privada, con un nivel de significancia de $p < 0,01$; Existe diferencias estadísticamente significativas de dedicación entre la financiera pública y la financiera privada, con un nivel de significancia de $p < 0,01$.

Bobadilla, Callata, & Caro, (2015). En su tesis titulada “Engagement laboral y cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa global” llega a las siguientes conclusiones: Primero, Se evidenció que los tipos de cultura organizacional Misión e Involucramiento predicen de forma significativa y positiva el engagement en los colaboradores de la muestra. Al mismo tiempo, el empoderamiento otorgado a las personas, el desarrollo de la capacidad humana en todos los ámbitos de la organización, considera el compromiso de los trabajadores y su capacidad de influencia y autonomía como componentes de la cultura Involucramiento. Estos, también, son determinantes para promover altos niveles de engagement. Segundo, concluye que solo las personas con una

orientación cultural-individualista explican las diferencias en las relaciones entre la cultura organizacional Misión y el Engagement. De acuerdo con dicha orientación, se entiende que cada miembro de la organización tiende a perseguir su propio beneficio, aunque mantiene el enfoque del negocio apuntando hacia el logro de metas comunes manifestadas en la misión y visión de la compañía.

Apestequi,(2017). En su tesis titulada “Satisfacción laboral y su relación con la productividad de la empresa STACIÓN VGAS E.I.R.L, distrito de puente piedra, año 2017”, llegas a las siguientes conclusiones; primero, que una buena aplicación de la Satisfacción Laboral repercute significativamente en la Productividad, dado que, para ser competitivos en el mercado, es conveniente tener a tus colaboradores Satisfechos, para que así su producción sea la mejor en la empresa como es en este caso; segundo, que unas buenas condiciones de Confort impacta significativamente en la Productividad, teniendo en cuenta la innovación, la productividad y los procesos que ejecutaron dentro de la empresa para poder llevar a cabo ello.

Yeren, (2017) En su tesis titulada “Satisfacción laboral y productividad de los colaboradores en la empresa KLAUSS S.A. Lima – 2016” se concluyó que existe una relación positiva moderada al ,562**, según el estadístico R momento de Pearson, a un nivel de significancia de ,000, el cual nos indica que, a mayor Satisfacción Laboral, mayor será la productividad de los colaboradores; Que existe una relación positiva moderada al ,595**, según el estadístico R momento de Pearson, a un nivel de significancia de ,000, el cual nos indica que, a mayor Satisfacción Laboral, mejor será la calidad de los productos; que existe una relación positiva moderada al ,475**, según el estadístico R momento de Pearson, a un nivel de significancia de ,002, el cual nos indica que, a mayor Satisfacción Laboral, mejor tiene que ser la Planta y Equipo de la empresa.

2.1.3. Antecedentes locales

Yucra, (2017). En su tesis titulada “El empowerment y la productividad en el área de ventas de la empresa grupo FER.CONNS S.A.C. de la ciudad de Juliaca, año 2017”. Tiene como resultado que el nivel de empowerment percibido es regular, en cuanto al índice de productividad dio como resultado que este año se mejoró en un 12% en comparación con el año pasado.

Ramos, (2015). En su tesis titulada “Influencia de la satisfacción laboral en la productividad de los trabajadores de la municipalidad de Ituata, 2015”, tiene como resultados: PRIMERO: El nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad del Distrito de Ituata (MDI) es alto (58%), y además los valores de Sig. Asintótica para i)Tiempo de servicios y nivel de satisfacción, ii)Condición laboral y nivel de satisfacción y iii)Puesto laboral y nivel de satisfacción son 0,069; 0,184 y 0,080 respectivamente, y en ningún caso son menores a 0.05. SEGUNDO: El nivel de productividad de los trabajadores de la Municipalidad del Distrito de Ituata (MDI)es alto (62%), y además los valores de Sig. Asintótica para i) Entorno de trabajo y nivel de productividad ii) logística de trabajo y nivel de productividad y iii)infraestructura y nivel de productividad son 0,527; 0,403 y 0,336 respectivamente, y en ningún caso son menores a 0.05. Es decir, que el nivel de productividad no depende del entorno de trabajo, logística de trabajo e infraestructura. TERCERA: Puesto que el valor de Chi-cuadrado de Pearson es alto (28.352), y además el valor de sig. Asintótica es menor a 0.05, se determina que existe asociación entre el nivel de satisfacción y el nivel de productividad. Según el coeficiente de contingencia para la prueba, se deduce que el 60.2% de las variaciones del nivel de productividad dependen del nivel de satisfacción.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Engagement

2.2.1.1. Definiciones de engagement

Según Kahn (1990, citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014), quien estudia las organizaciones dedicadas al cuidado de personas con bajos recursos, con enfermedades o en edad avanzada tales como: escuelas, hospitales, agencias de trabajo social, centros de salud e instituciones religiosas, en sus trabajos identifica los problemas que presentan y las estrategias que utilizan para enfrentar estos problemas. A través de estos estudios, el “engagement” surge relacionado con el compromiso, es decir, el estado en el cual las personas expresan su ser entero -física, cognitiva y emocionalmente- en el papel que desempeñan.

Según Christina Maslach y Michael Leiter (1997, citado en Espinosa, 2017) definieron el engagement como el opuesto directo del burnout. Los elementos que componen el síndrome de burnout son: el agotamiento, el cinismo y la ineficiencia. En contra posición, los elementos que componen el engagement son: la energía, el compromiso y la eficiencia. Cuando el ambiente de trabajo no es el adecuado, empieza a originarse el síndrome de burnout en los trabajadores. Si las exigencias del trabajo son desmedidas el trabajador empieza a sentir un cansancio emocional que terminara por agotarlo. Con el tiempo el trabajador se despersonaliza, es indiferente a su entorno y apático con la sociedad generando cinismo en él. Finalmente se suma el sentimiento de no conseguir realizarse como persona, siente que no es exitoso y nunca lo será por lo que la ineficiencia debe regir sus actos. Como se puede apreciar, Maslach y Leiter profundizan en explicar y entender el síndrome de burnout y sólo señalan al engagement como su opuesto.

Según Salanova & Llorens (2008, citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014)

El engagement, surgió entonces como un constructo teórico en oposición al burnout y “es algo más que no estar quemado/as por el trabajo”, pues se relaciona con el altruismo organizacional, cooperación en el grupo, estar ilusionado por el trabajo, capacidad para afrontar demandas, conexión energética y afectiva con el trabajo, motivación por el trabajo, compromiso por el trabajo o enamoramiento por el trabajo.

Para realizar este trabajo el concepto que más favorece a la investigación es el planteado por Salanova Soria & Schaufeli, (2004) El engagement, es el constructo teóricamente opuesto al burnout o síndrome de estar quemado por el trabajo. El burnout hace referencia a una metáfora. Describe un estado de agotamiento similar a un fuego que se sofoca, a una vela que se extingue, a una batería que se agota...

Una definición sintética del fenómeno considera al burnout según Schaufeli y Enzmann, (1998, citado en Salanova Soria & Schaufeli, 2004) como: “un estado mental persistente, negativo, relacionado con el trabajo en personas “normales” que se caracteriza principalmente por agotamiento emocional, que se acompaña de malestar, un sentimiento de reducida competencia y motivación, y el desarrollo de actitudes disfuncionales en el trabajo”

Las dimensiones básicas que componen al burnout según Maslach y Jackson, (1986, citado en Salanova Soria & Schaufeli, 2004) son: el agotamiento emocional, la despersonalización o el cinismo y la falta de eficacia profesional percibida.

- El agotamiento emocional es una experiencia en la que los trabajadores sienten que ya no pueden dar más de sí mismos debido a la sobrecarga de trabajo u otras demandas laborales.
- La despersonalización es definida como el desarrollo de actitudes, sentimientos y conductas negativas y cínicas hacia las personas destinatarias del trabajo. En el

caso de burnout fuera de ocupaciones de servicio, esta dimensión hace referencia a la actitud cínica respecto a los objetivos o utilidad del trabajo que se realiza.

- La falta de eficacia profesional es la tendencia de los trabajadores a evaluarse negativamente, en especial, su falta de eficacia y habilidad para realizar el trabajo.

Contrariamente a aquellos “empleados burnout” los empleados “engaged” manifiestan una conexión energética y efectiva con sus trabajos, y se ven capaces de afrontar las nuevas demandas que aparecen en el día a día laboral. El engagement ha sido definido según Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma y Bakker, (2002, citado en Salanova Soria & Schaufeli, 2004) como un estado mental positivo relacionado con el trabajo y caracterizado por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el engagement se refiere a un estado afectivo-cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto, evento o situación en particular.

2.2.1.2. Posibles causas del engagement

Según Salanova y Llorens (2008, citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014) La investigación científica ha puesto de manifiesto como posibles causas de la vinculación psicológica (engagement): los recursos laborales (ej., autonomía, apoyo social, feedback) y personales (ej., autoeficacia o creencia en la propia capacidad para realizar bien su trabajo), la recuperación debido al esfuerzo, y el contagio emocional fuera del trabajo que actuarían como características vigorizantes del trabajo.

Estos autores agregan que la autoeficacia es tanto causa como consecuencia de engagement, ya que apoya las creencias en las propias competencias para realizar bien el trabajo (otra causa) y esto a su vez consolida las creencias en la propia eficacia. Salanova y Llorens identifican otros trabajos en los cuales se revisan también como causas la generalización de emociones positivas del trabajo a la casa y viceversa; otra causa sería el proceso de contagio emocional o tendencia a imitar de forma automática las

expresiones emocionales de los demás, comunicadas a través de la expresión facial, vocalizaciones, posturas y movimientos y converger emocionalmente hablando.

Según García, Llorens, Cifre y Salanova (2006 citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014) proponen también como causas a la competencia percibida y a la alta auto-percepción de eficacia profesional, ambas relacionadas con el bienestar psicológico, desencadenando así el engagement desde el ámbito laboral.

2.2.1.3. Consecuencias del engagement

Según Salanova y Llorens (2008, citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014) existe una línea de trabajos empíricos en la cual pueden reconocerse las consecuencias del engagement, algunas de las cuales repercuten en los individuos y otras en la organización.

En los individuos, respecto al ámbito laboral pueden identificarse: conductas proactivas, iniciativa personal, altos niveles de motivación para aprender cosas nuevas, motivación para tomar nuevos retos en el trabajo, mayor lealtad y fidelización del cliente.

Respecto a la organización, el engagement propicia satisfacción laboral, compromiso organizacional, baja intención de abandono del trabajo, desempeño de tareas, disminución de quejas, salud. El análisis del engagement es visto, por los autores que más lo han estudiado, como una perspectiva creciente que promueve la salud, considerada como un estado de completo bienestar físico, mental y social de manera que sitúa en este concepto integral promoviendo el bienestar y la felicidad de los trabajadores.

2.2.1.4. Modelos teóricos del engagement

Según Salanova y Schaufeli (2009, citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014) Salanova y Schaufeli, refiriéndose al engagement, plantean que “es difícil que pueda ser explicado por una teoría concreta. En este sentido, las teorías psicológicas intentan identificar un número limitado de elementos cruciales que puedan explicar el fenómeno

bajo estudio. En otras palabras, las teorías de alguna forma no ajustan del todo bien para explicarlo en toda su amplitud” (Salanova & Schaufeli, 2009, p.130); con lo cual muestran que en este momento no ha surgido una teoría que explique al engagement, es un campo de estudio en construcción; de manera que después de la revisión de la literatura fue posible identificar dos modelos explicativos del engagement: el Modelo DRL de Bakker y Demerouti (2008) y el Modelo JD-R de Bakker y Leiter (2010). En seguida se describen estos modelos.

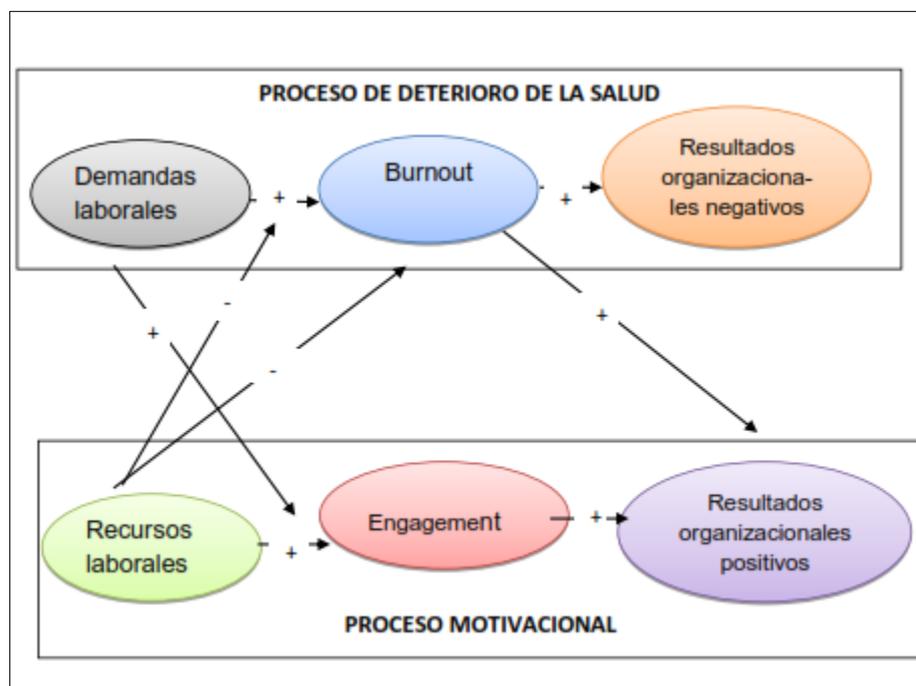
2.2.1.4.1. Modelo DRL de Bakker y Demerouti.

Según Salanova & Schaufeli (2009, citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014) El Modelo Demandas y Recursos Laborales (DRL) de Bakker y Demerouti surge dentro de la Psicología de la Salud Ocupacional y plantea que existen 2 tipos de bienestar psicosocial con diferentes antecedentes y consecuentes: el engagement y el burnout. Este modelo se ubica en el grupo de las teorías centradas en lo motivacional ya que toma en cuenta dos indicadores de la realidad laboral: el engagement o bienestar del empleado y el burnout o malestar del empleado.

Este modelo remite al estudio del engagement junto al burnout de manera simultánea porque, como afirman Salanova y Schaufeli: “ambos están negativamente relacionados entre sí, y además, teniendo en cuenta lo positivo y lo negativo de la realidad podremos expresarla en forma más fidedigna” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 132) de manera que se analiza la salud ocupacional de manera holística (Ver figura 1).

Figura 1

Modelo Demandas y Recursos Laborales (DRL).



FUENTE: (Salanova & Schaufeli, 2009 citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014)

El modelo DRL plantea además que ante las demandas laborales puede surgir una situación de estrés para los trabajadores, de manera que de no lograr afrontarlas se produce agotamiento que lleva al burnout; en caso contrario, quienes logran responder a tales exigencias laborales a través de los recursos laborales se inician en un proceso motivacional que conduce al engagement. A continuación, se explican estos dos procesos incluidos en el modelo:

A. El burnout y el deterioro de la salud: Según Salanova & Schaufeli (2009, citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014) este proceso surge “Cuando los empleados se enfrentan con altas demandas laborales -incluyendo bajos recursos- por lo general incrementan sus esfuerzos al máximo con el fin de acomodarse a las altas demandas ambientales”. Se consideran como demandas laborales a las “características de la organización del trabajo que requieren un esfuerzo por parte del empleado para poder ser

realizadas, y ese esfuerzo lleva asociado un coste físico y/o psicológico (mental o emocional) en su realización. Entre las demandas laborales se identifican varios tipos: demandas cualitativas, demandas mentales, demandas socio-emocionales, demandas físicas y demandas trabajo-familia o familia-trabajo. Ante las demandas laborales los trabajadores “trabajan más y ponen más esfuerzo en su trabajo” de manera que las demandas laborales se convierten en estresores que pueden desencadenar daños fisiológicos como: elevada presión arterial, incremento del ritmo cardiaco y de respiración, fatiga, infarto al miocardio, diabetes de tipo 2, infecciones del tracto respiratorio superior e infecciones virales, trastornos del sueño o deterioro del sistema inmunológico. También pueden provocar prácticas poco saludables como tabaquismo o consumo excesivo de comida o bebida. Además, se pueden generar daños psicológicos como: disminución de la concentración, depresión, ansiedad, aumento de quejas psicósomáticas, fracaso para seguir dietas o hacer ejercicio. Esta situación reduce la salud psicosocial y física, lo cual disminuye los niveles de eficacia en el trabajo, de manera que lleva a la persona a distanciarse de la tarea que le corresponde y surge la sensación de ineficacia al no cumplirse los objetivos. El esfuerzo adicional provoca además agotamiento y surge así el burnout caracterizado por: agotamiento de energía (agotamiento), distancia mental del trabajo (cinismo) y la percepción de una disminución del rendimiento (ineficacia personal).

B. El engagement y el proceso motivacional: Según Salanova & Schaufeli (2009, citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014) el proceso motivacional, en cambio, consiste en que los trabajadores utilizan recursos laborales, es decir, “aquellas características físicas, psicológicas u organizacionales del trabajo” con las cuales las personas responden a las demandas laborales de la organización en la cual trabajan. Estos recursos laborales se convierten en motivadores intrínsecos al fomentar el crecimiento

personal, el aprendizaje y el desarrollo de los trabajadores; pero también son motivadores extrínsecos porque permiten el logro de los objetivos de trabajo. De esta manera, según mencionan Salanova y Schaufeli (2009), los recursos laborales responden a las necesidades humanas básicas de: ser competentes, ser autónomos y relacionarse en forma efectiva. Es así como el Modelo DRL concreta que la falta o inadecuación de recursos laborales incrementa las demandas laborales hasta producir el burnout y por tanto daños en la salud; mientras que el uso de recursos laborales promueven procesos de motivación en el trabajo hasta llegar al engagement y por lo tanto al buen desempeño laboral y al desarrollo personal de los trabajadores, así como a la eficacia de la organización. Es necesario mencionar que el burnout y el engagement se contagian en el ámbito laboral por lo que trascienden de lo personal a lo colectivo; incluso pueden impactar el ámbito familiar.

2.2.1.4.2. Modelo JD-R de Bakker y Leiter

Según Bakker y Leiter (2010, citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014) presentan un modelo JD-R para pronosticar el engagement en el trabajo (figura 3), el cual construyen después de la revisión de diversas investigaciones. Este modelo plantea que el engagement en el trabajo se puede predecir a partir de los recursos de empleo o recursos laborales y de los recursos personales o capital psicológico.

A. En lo que se refiere a los recursos de empleo o recursos laborales estos se identifican como aquellos aspectos psicológicos, sociales y organizacionales del trabajo que reducen las demandas laborales y los costos psicológicos, considerando que son funcionales para conseguir objetivos, estimular el crecimiento personal, aprender y desarrollarse. Estos recursos producen además procesos motivacionales al satisfacer las necesidades básicas como las de: autonomía, competencias y relaciones. Dentro de los recursos de empleo, las investigaciones revisadas destacan: la autonomía, el soporte

social, la retroalimentación del desempeño, los estilos de afrontamiento a estresores y el clima organizacional.

B. Según Sweetman & Luthans, en Bakker & Leiter, (2010 citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014). Otros estudios se han centrado en los recursos personales como aspectos para pronosticar el engagement; estos recursos son: autoevaluación positiva ligada a la resiliencia, habilidades para controlar e impactar el ambiente, motivación, desempeño en el trabajo, y satisfacción vital. En este aspecto se ha discutido también el capital psicológico definido como un estado psicológico positivo del desarrollo caracterizado por la autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia.

Según Sweetman & Luthans, en Bakker & Leiter, (2010 citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014) El optimismo juega un rol importante generando expectativas ante situaciones de cambio y permitiendo la sensación de control personal ante demandas. La esperanza implica ver la adversidad como el cambio y transformar los problemas en oportunidades. La resiliencia significa perseverar en la búsqueda de soluciones ante obstáculos, dificultades o problemas; implica levantarse de retrocesos o adversidades y persistir. La autoeficacia, en cambio, se refiere a mantener la confianza y autoevaluarse positivamente.

El Modelo JD-R plantea además que las demandas laborales se relacionan con los recursos del engagement, y que los recursos del empleo permiten mantener al engagement ante la elevada exigencia del puesto, la cual puede ser: ambiente desfavorable, carga de trabajo, trabajo físico, etc. También se ha observado que las competencias profesionales como elemento del engagement mitigan el efecto negativo de la carga de trabajo; además se ha encontrado que los recursos laborales amortiguan los efectos negativos del mal comportamiento de los alumnos y permiten el engagement en los maestros. Todo esto muestra que las demandas laborales como las presiones en el trabajo, las demandas

emocionales, las demandas mentales, las demandas psicológicas, etc. pueden ser resueltos con los recursos del engagement.

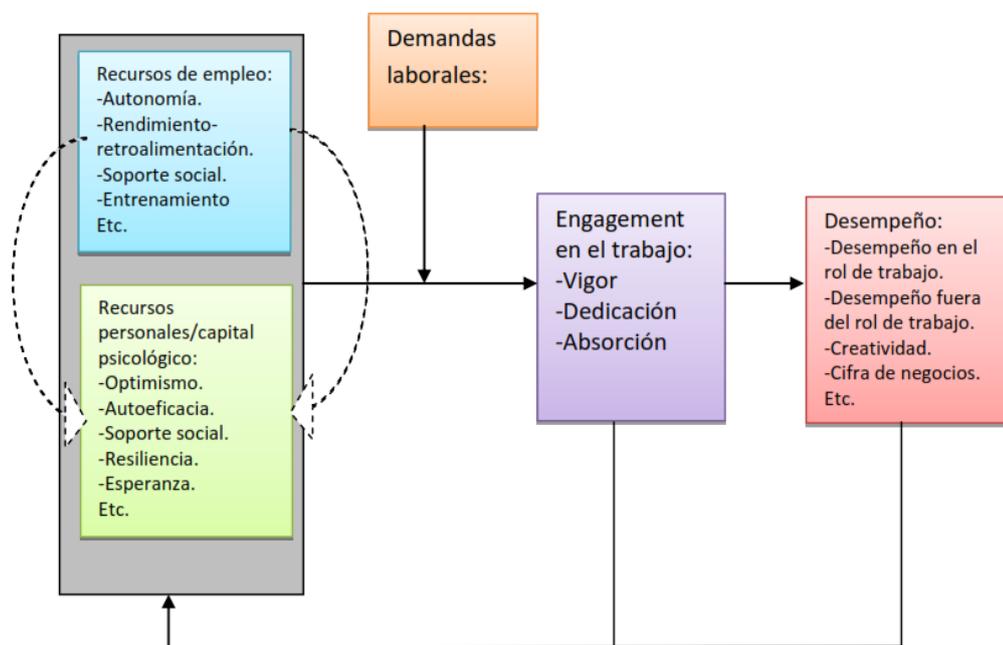
Según Bakker y Leiter, (2010 citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014) manifiestan que las investigaciones realizadas se orientan a realizar estudios futuros sobre la ampliación de las emociones positivas como la alegría, el interés y la satisfacción; de manera que las personas logren ampliar este conjunto de pensamientos y acciones.

Como resultado se espera un efecto positivo que produce una organización flexible con estrategias cognitivas que permite incorporar material diverso. Además, estas emociones positivas tienden al desarrollo de los empleados a través del desarrollo de nuevas habilidades y del logro de relaciones interpersonales más estrechas, de manera que otro logro sería mayor cooperación interpersonal y la reducción de conflictos. Todo esto permitiría responder a las demandas laborales.

De esta manera, la figura 2 muestra cómo los recursos laborales, unidos a los recursos personales y al capital psicológico de los trabajadores permiten responder a las demandas laborales y favorecen al engagement en sus tres factores: vigor, dedicación y absorción, por lo cual se lograría influir positivamente en el desempeño de los trabajadores:

- Mejora su desempeño en un ambiente laboral cambiante.
- Se desarrolla el sentido de prosperidad en un ambiente fuera del rol de trabajo.
- Se logra la creatividad en el trabajo y desarrollo financiero.

Figura 2
Modelo Job Demand Resource (JD-R)



FUENTE: (Bakker & Demerouti 2008, en Bakker y Leiter 2010 citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014)

2.2.1.5. Decisión sobre la empleabilidad de los modelos de Engagement

Según Espinosa, 2017 El modelo de Job Demand – Resource es el de mayor aceptación y empleo en las diferentes investigaciones relacionadas al engagement, demostrando resultados de alta confiabilidad.

Ejemplos de su empleabilidad se encuentran en las investigaciones sobre el engagement realizadas por Hakanen, Bakker y Schaufeli en 2006 y Bakker, Hakanen, Demerouti y Xanthopoulou en 2007. Investigaciones sobre el compromiso organizacional de Bakker, Van Veldhoven y Xanthopoulou en 2010 y de la conexión con el trabajo por Lewig, Xanthopoulou Bakker, Dollard y Metzger en 2007. Finalmente, investigaciones relacionadas al burnout llevadas a cabo por Demerouti et al. en 2001 y por Bakker, Demerouti y Euwema en los años 2005 y 2008. Todas ellas arrojan resultados validos tomando como base el modelo de Job Demand – Resource.

Por ser este el modelo más empleado por diferentes autores antes mencionados y ser el que mejor se asemeje a lo que queremos investigar, es que se convierte en pieza clave para proponer alternativas que propicien, mantengan o mejoren el engagement de la empresa en estudio de esta investigación.

2.2.1.6. Dimensiones del Engagement

Según Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma y Bakker, (2002, citado en Salanova Soria & Schaufeli, 2004), el Engagement presenta 3 dimensiones contrarias al burnout los cuales son:

- **El vigor** se caracteriza por altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, el deseo de invertir esfuerzo en el trabajo que se está realizando, incluso cuando aparecen dificultades en el camino.

El vigor se evalúa mediante los seis ítems siguientes, que se refieren a los altos niveles de energía y resiliencia, la voluntad de dedicar esfuerzos, no fatigarse con facilidad, y la persistencia frente a las dificultades:

- En mi trabajo me siento lleno de energía.
- Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.
- Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar.
- Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo.
- Soy muy persistente en mi trabajo.
- Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando.

Aquellos que presentan altos puntajes en vigor generalmente tienen mucha energía, entusiasmo y resistencia cuando trabajan, mientras aquellos que presentan bajos puntajes, tienen menos energía, entusiasmo y resistencia en lo que concierne a su trabajo.

- **La dedicación** denota la alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo.

La dedicación se evalúa mediante cinco ítems que se refieren al sentido o significado del trabajo, a sentirse entusiasmado y orgulloso por su labor, y sentirse inspirado y retado por el trabajo.

- Mi trabajo está lleno de significado y propósito.
- Estoy entusiasmado con mi trabajo.
- Mi trabajo me inspira.
- Estoy orgulloso del trabajo que hago.
- Mi trabajo es retador.

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

- **La absorción** ocurre cuando se está totalmente concentrado en el trabajo mientras que se experimenta que el tiempo “pasa volando”, y se tienen dificultades desconectar de lo que se está haciendo debido a las fuertes dosis de disfrute y concentración experimentadas.

La absorción se evalúa mediante seis ítems que se refieren a estar felizmente inmerso en su trabajo y presentar dificultad para dejarlo, de tal forma que el tiempo pasa rápidamente y uno se olvida de todo a su alrededor.

- El tiempo vuela cuando estoy trabajando.
- Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.
- Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.
- Estoy inmerso en mi trabajo

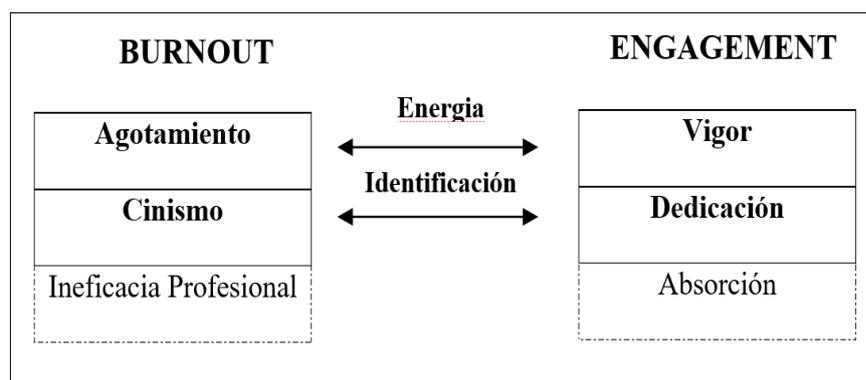
- Me “dejo llevar” por mi trabajo.
- Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo.

Aquellos que presentan altos puntajes en absorción, están usualmente contentos de involucrarse en su trabajo, se sienten inmersos en él y presentan dificultad para dejarlo porque la actividad los impulsa. Como consecuencia de ello, se olvidan de todo alrededor y el tiempo parece volar. Los que presentan bajos puntajes en absorción, no se sienten involucrados o inmersos en el trabajo, no presentan dificultad en dejarlo ni dejan de poner atención a su entorno ni al tiempo que transcurre.

De acuerdo a esta definición, el vigor y la dedicación son considerados según Maslach, (2001 citado en Salanova Soria & Schaufeli, 2004) los opuestos de las dimensiones del burnout: agotamiento y cinismo, respectivamente. Ya que el Engagement se caracteriza por altos niveles de energía y una fuerte identificación con el trabajo, el burnout, por otra parte, se caracteriza por el opuesto: bajos niveles de energía combinados con una falta de identificación con el propio trabajo (ver figura 3).

Figura 3

Las relaciones entre Burnout y Engagement



Fuente (Salanova Soria & Schaufeli, 2004)

2.2.1.7. Categorías del Engagement

Para el establecimiento de normas estadísticas para el UWES, se decidió utilizar cinco categorías: “Muy bajo”, “Bajo”, “Promedio”, “Alto” y “Muy alto”.

2.2.2. Productividad Laboral

2.2.2.1. Definiciones de Productividad

Según Koontz & Weihrich, (1998) Explicaron que la productividad es la relación insumos productos en cierto periodo con especial consideración a la calidad. Señalan que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad como son eficiencia, eficacia y efectividad.

Según Cequea & Nuñez, (2011) Señalan el concepto de productividad con una naturaleza multidimensional en la que influyen ciertas características del individuo, y que dicha influencia implica procesos psicosociales complejos de cuantificar que constituyen los factores humanos. Entre dichos factores se encuentran la motivación, la satisfacción laboral, la participación, el aprendizaje y la formación, la comunicación, los hábitos de trabajo, el clima laboral, la toma de decisiones, el manejo de conflictos, el liderazgo y estilo gerencial, la cultura organizacional, la comunicación, la capacitación y las recompensas.

Según Evert Gummesson en (2006, citado en Espinosa, 2017) identifica a la productividad como un componente que afecta directamente a los beneficios de la empresa. Por ejemplo, en una empresa de servicios del rubro de alimentación, la productividad del personal de cocina estará medido en función de la cantidad de ordenes o comandas que puede atender adecuadamente en un determinado periodo de tiempo y por la cantidad de insumos empleados para conseguirlo. La cantidad de comandas atendidas impacta directamente en las ventas de la empresa, ingresos, mientras que controlar los insumos empleados para evitar el incremento de las mermas disminuye el costo, egresos.

Para Cato & Gordon (2009), Evert Gummenson (1998) y Sharma & Sharma (2014), citado en Espinosa, (2017) la productividad de los empleados es la pieza clave que las empresas tienen para conseguir el éxito, por ello, obtener una alta productividad laboral debe ser uno de los principales objetivos de las empresas. Brindando otro ejemplo bajo la línea de la empresa de servicio ya mencionada, de nada le vale a la empresa contar con una instalación o ambiente de comida agradable, espacioso y cálido si el personal encargado de atender a los clientes no demuestra una buena productividad. En el caso de este personal su productividad se mide en relación al grado de satisfacción que puedan tener los clientes sobre el trato recibido, la intención de recomendar la experiencia vivida a terceros y el deseo de retornar en una próxima oportunidad.

Ampliando lo publicado por Sharma & Sharma en 2014, existe una relación directa entre el crecimiento económico, el nivel de rentabilidad y el progreso social con la productividad laboral. Vinculando los ejemplos anteriores, un alto grado de productividad del personal de cocina puede generar ahorro para la empresa al emplear correctamente los insumos, evitando así reposiciones innecesarias o pérdidas por mermas. El personal de atención al cliente promoverá el incremento de las visitas, generando mayores ingresos para la empresa. Al conseguir aumentar los ingresos y disminuir con egresos, la empresa podrá empezar a sentir un crecimiento económico y demostrará un mejor nivel de rentabilidad. Por su parte los propios trabajadores verán incrementado su valor como tales, pudiendo así optar por mejoras salariales, condiciones de trabajo y oportunidades de empleo.

Como se puede observar la productividad de los empleados es un factor determinante de la rentabilidad y el éxito de cualquier empresa. Una productividad alta es capaz de aumentar la ventaja competitiva de la empresa mediante la reducción de

costos en la realización de las tareas y la mejora de la calidad de la producción nacida de ellas.

2.2.2.2. Dimensiones de la Productividad Laboral

a. Eficiencia

Según Koontz y Weihrich, (2004 citado en Apestegui, 2017) manifiestan que: Es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos.

La eficiencia está vinculada en la productividad únicamente se asociaría la productividad al uso de los recursos, sólo se tomará en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido, se pone un énfasis mayor hacia adentro de la organización buscar a toda costa ser más eficiente y obtener un estilo eficientista para toda la organización que se materializaría en un análisis y control riguroso del cumplimiento de los presupuestos de gastos, el uso de las horas disponibles y otros.

b. Eficacia

Según Koontz y Weihrich, (2004 citado en Apestegui, 2017) manifiestan que: Valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que se fija, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que lograr realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado. Del análisis de estos tres indicadores se desprende que no pueden ser considerados ninguno de ellos de forma independiente, ya que cada uno brinda una medición parcial de los resultados. Es por ello que deben ser considerados como indicadores que sirven para medir de forma integral la productividad.

c. Efectividad

Según Koontz y Weihrich, (2004 citado en Apestegui, 2017) manifiestan que: Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivistas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Burnout: Salanova Soria & Schaufeli, (2004) definen el burnout como "una respuesta prolongada a estresores crónicos a nivel personal y relacional en el trabajo, determinado a partir de las dimensiones conocidas como agotamiento, cinismo e ineficacia profesional"

Colaborador: Koontz & Weihrich, (1998) es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana, se aplica en diversos contextos, como la ciencia, el arte, la educación y negocios. Está muy relacionado con la cooperación y la coordinación.

Engagement: El engagement ha sido definido según Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma y Bakker, (2002, citado en Salanova Soria & Schaufeli, 2004) como un estado mental positivo relacionado con el trabajo y caracterizado por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el engagement se refiere a un estado afectivo-cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto, evento o situación en particular.

Productividad Laboral: Según Koontz & Weihrich, (1998) Explicaron que la productividad es la relación insumos productos en cierto periodo con especial consideración a la calidad.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

3.1.1. Ubicación

El presente trabajo de investigación se realizó en la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca, Provincia de San Román, y tiene 4 tiendas en la ciudad más una planta procesadora, situada a 3824 m.s.n.m. y sus límites son: por el norte distrito de Calapuja (Lampa), y de Caminaca (Azángaro), por el sur distrito de Cabana y Caracoto (San Román), por el este distrito de Pusi (Huancané), y de Samán (Azángaro), por el oeste distrito de Lampa (Lampa).

Ricos Pan es una empresa de panificación, cafetería y baguetería, la empresa cuenta con tiendas tanto en la ciudad de Juliaca y Puno; teniendo en la primera 4 tiendas más la planta de producción y oficinas administrativas.

Las siguientes direcciones son:

- Jr. Jorge Chávez N° 207 (Tienda principal)
- Jr. Apurímac N° 906
- Jr. Jorge Chávez N° 288
- Jr. Bracesco N° 115 - A
- Jr. Los Cerezos N° 252 Int.B (Planta de producción y oficinas administrativas)

3.1.2. Misión

Nuestra misión es satisfacer a los consumidores con nuestros productos y servicios, brindando servicios de calidad, elaborando productos sin ingredientes dañinos a la salud, cuidando así del bienestar de nuestros consumidores y minimizando efectos de

contaminación al medio ambiente. Esta labor la hacemos en un ambiente de calidad total donde el producto y el servicio ofrecido son reflejo de nuestra calidad empresarial.

3.1.3. Visión

Ricos Pan es una institución respetada y admirada, ofreciendo una serie de productos y servicios que son muy agradables a su paladar que van desde panes, tortas, pasteles y el servicio de cafetería, donde el beneficio del cliente y del entorno es la meta de todos los que trabajamos en Ricos Pan, seguir mejorando nuestros productos y servicios en los próximos años.

3.2.DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

Según Hernández, Fernández, & Baptista, (2006) considera que existen los diseños experimentales y los diseños no experimentales; este trabajo de investigación corresponde a un diseño no experimental porque en este estudio no se manipularon ninguna de las dos variables (variable 1 engagement ni la variable 2 productividad). Solo se observó su comportamiento en la empresa Ricos Pan, los datos se han recolectado mediante dos encuestas. La clasificación es transeccional o transversal ya que se recolectó datos en un solo momento y en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. En caso de esta investigación se aplicó dos encuestas tanto al área de ventas y producción lo cuales nos permiten conocer el comportamiento de los colaboradores con respecto a la variable engagement y productividad; ambas encuestas se aplicaron en un solo día del mes de noviembre del 2018 por cada área, con el fin de evitar respuestas intencionadas con respecto a cada ítem.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

Siguiendo a Hernández, Fernández, & Baptista, 2006, la población está compuesta por aquellos individuos que compartan características en común, por lo tanto, la población de la investigación lo componen todos los colaboradores de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca, distribuidos en las siguientes áreas que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 1: Personal de Ricos Pan

AREÁ	N° DE TRABAJADORES
Gerencia	2
Administración	3
Ventas	17
Producción	28
TOTAL	50

FUENTE: Elaboración propia a partir de la información obtenida.

3.3.2. Muestra

Según Hayes, (1999) En cuanto a la muestra no probabilística (llamada también muestra dirigida), se menciona que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las causas relacionadas con las características del investigador. Por lo tanto, el procedimiento a seguir no es mecánico, ni se basa en fórmulas de probabilidad, ya que depende del proceso de toma de decisiones de una persona o grupo de personas. Dentro de la muestra no probabilística se usa la técnica muestreo intencional o por conveniencia, ya que, el entrevistador selecciona directa o intencionalmente los individuos de la población. El caso más frecuente de este procedimiento es utilizar como muestra los individuos a los que se tiene fácil acceso que se encuentran en el lugar adecuado en el momento oportuno este muestreo es más simple con grupos pequeños.

Por lo tanto, la muestra está conformada por los colaboradores del área de ventas (17 colaboradores) y producción (28 colaboradores), siendo un total de 45 personas.

a. Criterios de inclusión

- Colaboradores del área de ventas y producción de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca.
- Colaboradores que estén presentes los días del cuestionario.

b. Criterios de exclusión

- Colaboradores que no pertenezcan al área de ventas ni producción de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca.
- Colaboradores que no asistieron los días de la aplicación del cuestionario.

3.4.MÉTODOS Y TÉCNICAS

3.4.1. Métodos de investigación

Método hipotético-deductivo

Según Behar Rivero, (2008) el método hipotético-deductivo (o de contrastación de hipótesis) se trata de establecer la verdad o falsedad de las hipótesis (que no podemos comprobar directamente, por su carácter de enunciados generales, o sea leyes, que incluyen términos teóricos), a partir de la verdad o falsedad de las consecuencias observacionales, unos enunciados que se refieren a objetos y propiedades observables, que se obtienen deduciéndolos de las hipótesis y, cuya verdad o falsedad estamos en condiciones de establecer directamente. Su propuesta metodológica implica someter a examen las hipótesis de la manera más exigente posible, que no es la de buscar aquellos casos en los que se cumple.

Para esta investigación se observó el comportamiento de los colaboradores por un periodo de 6 meses desde enero hasta junio del 2018 de la empresa Ricos Pan en el área

de ventas y producción, además se revisó teoría e investigaciones anteriores con el fin de tener base teórica. Además, se identificó el problema y se estableció hipótesis, que finalmente fueron probadas mediante la prueba estadística Chi – cuadrado de Pearson, también se planteó hipótesis alternas para cada una de ellas.

Enfoque de investigación

De acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista, (2016) considera que existen los enfoques cualitativo y cuantitativo; el trabajo de investigación corresponde a un enfoque cuantitativo porque se han recolectado datos, se ha seguido un proceso riguroso, continuo, se han probado hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Ver figura 4).

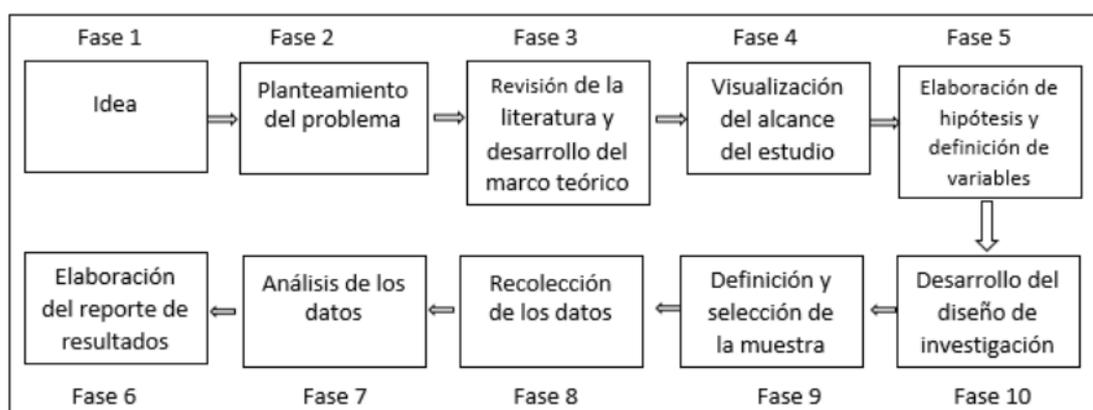


Figura 4: Proceso Cuantitativo

FUENTE: Hernández, Fernández, & Baptista, 2006

Siguiendo a Charaja, (2011) El enfoque de la investigación es cuantitativas, porque se trabaja con hechos de la realidad frente a los que se asume una determinada teoría con la que intentamos explicarlo previamente. En otras palabras, es una parte de la realidad que pretendemos conocer a través del método científico.

Por otro lado, esta investigación es cuantitativa porque se caracteriza partiendo de un problema y objetivos bien definidos por el investigador; se plantea hipótesis para ser

aceptadas o no, mediante pruebas empíricas; porque se utilizó técnicas estadísticas muy estructuradas para el análisis de la información; se utilizó instrumentos muy estructurados para la recolección de información acerca de las variables. (Lerma, 1999).

Para esta investigación se identificó el problema en las áreas de producción y ventas de la empresa Ricos Pan , luego se planteó objetivos tanto general como específicos, además se planteó hipótesis por cada objetivo para luego ser aceptadas o no, mediante pruebas estadísticas de Chi-cuadrado , además se aplicó dos encuestas en el mes de noviembre de del 2018 para recolectar datos y luego procesar la información con la ayuda de SPSS, cuando se tuvo los resultados se pasó a analizar y redactar los resultados, conclusiones y recomendaciones.

Tipo de investigación

De acuerdo a Charaja, (2011) considera que el tipo de la investigación se clasifica en diagnóstico y comparativo, correlacional, y explicativo, para el trabajo de investigación se consideró el alcance correlacional ya que se asoció dos variables mediante un patrón predecible para una población. En esta investigación se determinó el grado de relación que existe entre el engagement y la productividad de la empresa Ricos Pan, para ello se aplicó pruebas estadísticas, que nos permitieron determinar el grado de significancia en relación a ambas variables. Estas pruebas se realizaron a partir de los datos recolectados a través de encuestas aplicadas en noviembre del 2018, tanto en el área de ventas y producción siendo estas áreas la muestra que investigó.

3.4.2. Técnicas para la recolección de datos

La técnica a utilizar es la encuesta, la cual mediante su instrumento nos permitirá obtener los datos necesarios para la investigación; El instrumento es el cuestionario, el cual es de mayor utilización en las ciencias sociales y está estructurado a base de un conjunto de preguntas para obtener información sobre el problema que se está

investigando, con la finalidad de conocer los datos sobre el engagement y evaluar su nivel, también se mide la productividad laboral en la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca.

3.4.3. Instrumentos de recolección de datos

Se utilizó dos instrumentos:

- Cuestionario de la UWEST o en su nombre en español Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo.
- El cuestionario de la tesis “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad”, estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango.

3.4.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

A. Estadística descriptiva

Según Salazar & Del Castillo, (2018) Es la parte de la estadística que permite analizar todo un conjunto de datos, de los cuales se extraen conclusiones válidas, únicamente para ese conjunto. Para realizar este análisis se procede a la recolección y representación de la información obtenida.

En esta investigación para obtener la información necesaria de ambas variables en Ricos Pan, se procedió al empleo de 2 cuestionarios, uno por cada variable, y ya teniendo los datos, estos fueron procesados en SPSS, estructurados y clasificados; Para luego ser presentados en forma de tablas.

B. Estadística inferencial

Según Salazar & Del Castillo, (2018) En esta rama de la estadística, lo que se pretendió fue obtener conclusiones generales de los colaboradores del área de ventas y producción de la empresa Ricos Pan, mediante el estudio de la muestra conformada por 45 colaboradores, dicho de otra manera, lo que se trata es que, con el valor de los

estadísticos obtenidos, podamos establecer los valores de los parámetros. Entonces podemos concluir que con la estadística inferencial se analizó e investigó a los colaboradores de Ricos Pan, valiéndose de los datos y resultados que se obtuvieron de la muestra.

3.4.4.1. Para la variable engagement

Para esta variable se utilizó la técnica de encuesta con su instrumento el cuestionario de la UWES o en su nombre en español Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (Ver anexo 1). Este instrumento mide las categorías del engagement, basándose en 3 dimensiones las cuales son: vigor, dedicación y absorción. Las que se miden a través de 17 afirmaciones con las que el colaborador puede o no identificarse. El número de afirmaciones (indicadores) varía por cada dimensión.

Tabla 2: Dimensiones del Engagement

DIMENSIÓN	N° DE INDICADOR
Vigor	1,4,8,12,15 y 17
Dedicación	2,5,7,10 y 13
Absorción	3,6,9,11,14 y 16

FUENTE: Instrumento UWES

Para cada indicador se tiene una escala de 7 respuestas cualitativas que están interpretadas por puntos.

Tabla 3: Valor de escala y puntaje del cuestionario de engagement

VALOR DE LA ESCALA	PUNTAJE
Siempre	6
Casi siempre	5
Bastantes veces	4
Regularmente	3
Algunas veces	2
Casi nunca	1
Nunca	0

FUENTE: Instrumento UWES

Al término del cuestionario se suman todos los puntajes alcanzados por cada uno de los 17 indicadores, lo que permite llegar a la categorización del engagement.

Tabla 4: Categorías del engagement

CATEGORÍAS DEL ENGAGEMENT	RANGO DE PUNTUACIÓN
Muy Alto	De 95 a 102 puntos
Alto	De 75 a 94 puntos
Promedio	De 25 a 74 puntos
Bajo	De 5 a 24 puntos
Muy Bajo	De 0 a 4 puntos

FUENTE: Instrumento UWES

También se analizará las categorías del Engagement por sus dimensiones.

Tabla 5: Categorías por dimensiones del engagement.

CATEGORIAS DEL ENGAGEMENT	DIMENSIONES DE ENGAGEMENT		
	Vigor	Dedicación	Absorción
Muy Alto	De 34 a 36	De 29 a 30	De 33 a 36
Alto	De 30 a 33	De 26 a 28	De 27 a 32
Promedio	De 20 a 29	De 16 a 25	De 18 a 26
Bajo	De 14 a 19	De 9 a 15	De 11 a 17
Muy Bajo	De 0 a 13	De 0 a 8	De 0 a 10

FUENTE: Instrumento UWES

Fiabilidad del instrumento para medir el engagement

Tabla 6: Fiabilidad del instrumento del Engagement

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,987	,987	17

FUENTE: elaboración propia a partir de los datos obtenidos

En la tabla 6 se puede observar que el coeficiente alpha de Cronbach es superior a 0,7 por lo que se concluye que el instrumento es confiable. Seguidamente se medirá la fiabilidad de cada dimensión del Engagement haciendo uso del mismo coeficiente.

Tabla 7: Fiabilidad del instrumento del Engagement por dimensiones

Estadísticas de fiabilidad					
	Indicadores	DS	Min	Max	Fiabilidad (Alpha de Cronbach)
Vigor	6	6.40204	4.660	5.280	,961
Absorción	6	6.49097	4.640	4.920	,960
Dedicación	5	5.77005	4.500	5.080	,965

FUENTE: Elaboracion propia a partir de los datos obtenidos

En la tabla 7 se observa que la dimensión Vigor tiene un coeficiente de 0,961; la dimensión Absorción presenta un coeficiente de 0,960 así mismo la dimensión Dedicación muestra un coeficiente de 0,965; el coeficiente de fiabilidad del instrumento utilizado para medir las dimensiones es superior a 0,7 por lo tanto es fiable.

3.4.4.2. Para la variable productividad

Para esta variable se utilizó la adaptación de cuestionario utilizado en la tesis “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad”, estudio realizado en la

delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango, (Ver anexo 2).

Este instrumento evalúa el nivel de productividad en sus tres dimensiones, ya que cuenta con 25 indicadores divididos por cada dimensión.

Tabla 8: Dimensiones de la Productividad

DIMENSIÓN	Nº DE INDICADOR
Eficiencia	2, 7, 14, 15, 21 y 22
Eficacia	3,8,11,12 y 13
Efectividad	1,4,5,6,9,10,16,17,18,19,20,23,24 y 25

FUENTE: Encuesta utilizada en la tesis “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad”, estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango.

Para cada indicador se tiene una escala de 7 respuestas cualitativas que están interpretadas por puntos.

Tabla 9: Valor de escala y puntaje de la Productividad

VALOR DE LA ESCALA	PUNTAJE
Siempre	6
Casi siempre	5
Bastantes veces	4
Regularmente	3
Algunas veces	2
Casi nunca	1
Nunca	0

FUENTE: Adaptación de la Encuesta utilizada en la tesis “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” de Quetzaltenango.

Luego de evaluar los indicadores de acuerdo a la frecuencia en que suceden las afirmaciones, se suma los puntos y revisamos la tabla de valoración por niveles.

Tabla 10: Niveles de Productividad

NIVELES DE PRODUCTIVIDAD	RANGO DE PUNTUACIÓN
Alto	De 101 a 150
Promedio	De 51 a 100
Bajo	De 0 a 50

FUENTE: Adaptación de la Encuesta utilizada en la tesis “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” de Quetzaltenango.

También se analizará los niveles de productividad por sus dimensiones.

Tabla 11: Niveles de Productividad por dimensiones

NIVELES DE LA PRODUCTIVIDAD	DIMENSIONES DE LA PRODUCTIVIDAD		
	Eficiencia	Eficacia	Efectividad
Alto	De 27 a 36	De 21 a 30	De 59 a 84
Promedio	De 13 a 26	De 11 a 20	De 29 a 58
Bajo	De 0 a 13	De 0 a 10	De 0 a 28

FUENTE: Adaptación de la Encuesta utilizada en la tesis “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” de Quetzaltenango.

Fiabilidad del instrumento para medir la Productividad

Para medir la fiabilidad del instrumento de Productividad se utilizará el coeficiente alpha de Cronbach.

Tabla 12: Fiabilidad del instrumento de Productividad

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,989	,989	25

FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos

En la tabla 12 se puede observar que el coeficiente alpha de Cronbach con respecto al instrumento para medir la Productividad tiene un valor de 0,989 el cual es superior a 0,7; por lo tanto, se concluye que el instrumento es fiable.

3.4.4.3. Prueba estadística chi cuadrado

La prueba estadística de Chi Cuadrado es utilizada para establecer relación, asociación o influencia entre dos variables cualitativas en estudio, para un determinado nivel de significancia o nivel de confianza.

3.4.4.4. Fórmula estadística

Para el contraste de la hipótesis se utilizó la Prueba Estadística Chi Cuadrada de Pearson, cuyo proceso se describirá de la siguiente manera:

$$X_c^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Donde:

X_c^2 = Chi cuadrada calculada

O_i = Frecuencia de casos observados

E_i = Frecuencia de valores observados

Σ = Sumatoria

- **Nivel de significancia**

Fijando un nivel de significancia del $\alpha = 0,05$ que es el 5% y que equivale a un 95% de nivel de confianza.

- **Regla de decisión**

Si el valor de “Sig”. Asintótica (bilateral)”, resultado de la prueba de Chi Cuadrado es:

- Si: $P < 0,05$, entonces se RECHAZA la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_1

- Si: $P > 0,05$, entonces se ACEPTA la hipótesis nula H_0 y se rechaza la hipótesis alterna H_1

- **Hipótesis**

- H_0 : El engagement y la productividad laboral son independientes.
- H_1 : El engagement y la productividad laboral son dependientes.

- **Conclusión**

- $P < 0,05$ si es significativo. Existe relación entre las variables.
- $P > 0,05$ no es significativo. No existe relación entre las variables.

3.4.5. Variables

Las variables utilizadas son las siguientes:

- Variable 1: Engagement
- Variable 2: Productividad

Tabla 13

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores
Engagement	Vigor	Energía
		Vigor
		Ganas
		Trabajo Continuo
		Persistencia
	Dedicación	Perseverancia
		Propósito
		Entusiasmo
		Inspiración
Absorción	Orgullo	
	Reto	
	Tiempo Vuela	
	Olvido	
	Feliz de trabajo	
		Inmerso
		Dejo llevar

Productividad Laboral	Eficiencia	Difícil desconectarme
		Valores
		Control físico y administrativo
		Tiempo
		Cumple procedimientos
	Eficacia	Ausencia
		Buen uso
		Lealtad
		Puntualidad
		Sanción
Efectividad	Ayuda	
	Trabajo bajo presión	
	Comparte conocimientos	
	Buenas relaciones	
	Participación en grupo	
	Murmuraciones	
	Actitud positiva	
	Asume responsabilidades	
	Conocimientos adecuados	
	Superación	
Aplicación de conocimientos		
Entusiasmo y atención		
Entusiasmo y atención		
Nuevos conocimientos		
Aportes		

FUENTE: Elaboración propia a partir de la información obtenida.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta parte de la investigación se muestra los resultados de la información recolectada a través de cuestionarios aplicados a los colaboradores de la empresa. Estos resultados se han organizado en cuadros estadísticos y gráficos las cuales tienen sus respectivas interpretaciones.

A continuación, se detalla la exposición de los resultados de acuerdo a los objetivos planteados.

4.1. RESULTADOS

Tabla 14

Categorías del engagement y el nivel de productividad laboral

ÁREA	CATEGORÍA DE	NIVELES DE PRODUCTIVIDAD	NIVELES DE PRODUCTIVIDAD			Total	
			Bajo	Promedio	Alto		
VENTAS	ENGAGEMENT	Muy Bajo	Recuento	1	0	0	1
		% del total	5.9%	0.0%	0.0%	5.9%	
	Bajo	Recuento	1	0	0	1	
		% del total	5.9%	0.0%	0.0%	5.9%	
	Promedio	Recuento	0	5	3	8	
		% del total	0.0%	29.4%	17.6%	47.1%	
	Alto	Recuento	0	0	6	6	
		% del total	0.0%	0.0%	35.3%	35.3%	
	Muy Alto	Recuento	0	0	1	1	
		% del total	0.0%	0.0%	5.9%	5.9%	
Total		Recuento	2	5	10	17	
		% del total	11.8%	29.4%	58.8%	100.0%	
PRODUCCIÓN	Bajo	Recuento	2	1	0	3	

		% del total	7.1%	3.6%	0.0%	10.7%
	Promedio	Recuento	0	10	8	18
		% del total	0.0%	35.7%	28.6%	64.3%
CATEGORÍA DE ENGAGEMENT	Alto	Recuento	0	1	5	6
		% del total	0.0%	3.6%	17.9%	21.4%
	Muy Alto	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0.0%	0.0%	3.6%	3.6%
	Total	Recuento	2	12	14	28
		% del total	7.1%	42.9%	50.0%	100.0%
TOTAL	CATEGORÍA DE Muy Bajo	Recuento	1	0	0	1
		% del total	2.2%	0.0%	0.0%	2.2%
	Bajo	Recuento	3	1	0	4
		% del total	6.7%	2.2%	0.0%	8.9%
	Promedio	Recuento	0	15	11	26
		% del total	0.0%	33.3%	24.4%	57.8%
	Alto	Recuento	0	1	11	12
		% del total	0.0%	2.2%	24.4%	26.7%
	Muy Alto	Recuento	0	0	2	2
		% del total	0.0%	0.0%	4.4%	4.4%
	Total	Recuento	4	17	24	45
		% del total	8.9%	37.8%	53.3%	100.0%

FUENTE: Aplicación del instrumento de Engagemment y Productividad Noviembre-2018

En la Tabla 14, se observa la relación entre las categorías del engagement y el nivel de productividad de la empresa Ricos Pan, tanto del área de ventas como de producción; en el área de ventas el 5.9% de los colaboradores tiene un engagement muy bajo con productividad baja, lo que nos muestra es que los colaboradores con engagement muy bajo se ven reflejados en la productividad, por lo tanto, los colaboradores no son eficientes, ni eficaces y menos efectivos; los colaboradores con engagement promedio

tienen productividad promedio y alto en 29.4% y 17.6% respectivamente, esto nos indica que los colaboradores con engagement promedio demuestran productividad en dos niveles: promedio y alto, es decir, los colaboradores que se sienten vigorosos, que son dedicados y están absortos en su trabajo, son eficientes, eficaces y efectivos en las funciones que desempeñan; el 35.3% tienen engagement alto y el 5.9% muy alto, estos demuestran un nivel de productividad alto, es decir, que los colaboradores con engagement alto y muy alto presentan alta productividad, por lo tanto, al tener colaboradores enganchados se genera eficiencia, eficacia y efectividad en el puesto de trabajo que desempeñan.

En el área de producción el 10.7% presenta bajo engagement demostrando productividad baja y promedio, es decir, cuando los colaboradores no se sienten vigorosos, dedicados ni absortos en lo que hacen, la productividad de los mismos se ve afectada. Mientras que un 64.3% se sienten enganchados, es decir, más de la mitad de los colaboradores de esta área se sienten vigorosos, están dedicados y absortos en su trabajo, y esto se ve reflejado en la productividad ya que presentan niveles promedio y alto. El 3.6% de los colaboradores tiene engagement muy alto por lo tanto su productividad es alta, es decir, son eficientes, eficaces y efectivos en el puesto de trabajo que desempeñan.

Esta tabla también nos muestra las categorías de engagement de los colaboradores de Ricos Pan de ambas áreas el 4.4% muy alto y 24.4% alto, esto nos indica que un buen número de colaboradores se sienten con vigor, dedicación y están absortos en lo que hacen, mientras 57.8% tienen engagement promedio, es decir, que más de la mitad de los colaboradores se sienten con ganas, energía, dedicación, y están concentrados en lo que hacen, sin embargo, el 2.2% muy bajo y 8.9% bajo eso nos indica que un número reducido de colaboradores de la empresa pero no menos importante carece de ganas, energía, dedicación y no está concentrado en lo que hace.

En la tabla 14 también se observa como están distribuidos los niveles de productividad de los colaboradores de Ricos Pan en el área de ventas y productividad, el 53.3% presenta alta productividad, esto indica, que la mayoría de ellos son eficientes, eficaces y efectivos en las funciones que realizan, mientras que el 37.8% presentan un nivel promedio de productividad, esto indica que un buen número de los colaboradores es regularmente eficiente, eficaz y efectivo al momento de desempeñar su trabajo, finalmente el 8.9% tiene un nivel bajo de productividad.

4.1.1. Objetivo específico 1

Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.

Tabla 15: Categorías del engagement y la dimensión eficiencia

			EFICIENCIA			Total	
			Bajo	Promedio	Alto		
CATEGORÍA DE ENGAGEMENT	Muy Bajo	Recuento	1	0	0	1	
		% del total	2.2%	0.0%	0.0%	2.2%	
	Bajo	Recuento	4	0	0	4	
		% del total	8.9%	0.0%	0.0%	8.9%	
	Promedio	Recuento	2	22	2	26	
		% del total	4.4%	48.9%	4.4%	57.8%	
	Alto	Recuento	0	5	7	12	
		% del total	0.0%	11.1%	15.6%	26.7%	
	Muy Alto	Recuento	0	0	2	2	
		% del total	0.0%	0.0%	4.4%	4.4%	
	Total		Recuento	7	27	11	45
			% del total	15.6%	60.0%	24.4%	100.0%

FUENTE: Aplicación del instrumento de Engagement y Productividad Noviembre-2018

En la tabla 15 se observa que el 26.7% y 4.4% de los colaboradores presentan engagement alto y muy alto respectivamente, ellos tienen una productividad eficiente entre promedio y alto, esto significa que los colaboradores que se sienten vigorosos, dedicados

y están absortos en su trabajo, tienen un alto nivel de productividad en la dimensión de eficiencia, aplicando los valores institucionales, buen control físico y administrativo, buen cumplimiento de procedimientos, buen uso de las herramientas y poco ausentismo en el trabajo. Sin embargo, el 57.8% tiene engagement promedio y estos muestran eficiencia en tres niveles, bajo, promedio y alto, es decir, que un colaborador que regularmente se siente enérgico, identificado y concentrado en su trabajo, puede demostrar valores, control físico y administrativo, cumplir procedimientos, y el uso de herramientas e insumos en tres niveles alto, promedio y bajo. Los colaboradores que tienen engagement muy bajo tienen baja eficiencia en la productividad, por lo tanto, todos los colaboradores con muy bajo engagement, no aplican los valores institucionales, no tienen un buen control físico y administrativo, no cumplen adecuadamente con los procedimientos, suelen ausentarse, y no realizan buen uso del equipo e instrumentos de trabajo.

Por lo tanto la eficiencia se muestra en tres niveles: bajo 15.6%, los colaboradores que presentan este nivel de eficiencia es porque tienen engagement muy bajo, bajo y promedio, es decir que carecen de vigor, dedicación y absorción en el trabajo; el 60% de los colaboradores que tienen un nivel promedio de eficiencia presentan un engagement promedio y alto, es decir que los trabajadores que se sientan vigorosos, dedicados y absortos en el trabajo, demuestran eficiencia, finalmente los colaboradores que presentan alto nivel de eficiencia son 24.4% es porque tienen alto y muy alto engagement, demostrando aplicación de los valores institucionales, buen control físico y administrativo, cumple adecuadamente con los procedimientos, no se ausenta y hace buen uso del equipo e instrumentos de trabajo.

Tabla 16: Categorías del engagement y la dimensión eficacia

			EFICACIA			Total
			Bajo	Promedio	Alto	
CATEGORÍA DE ENGAGEMENT	Muy Bajo	Recuento	1	0	0	1
		% del total	2.2%	0.0%	0.0%	2.2%
	Bajo	Recuento	4	0	0	4
		% del total	8.9%	0.0%	0.0%	8.9%
	Promedio	Recuento	1	16	9	26
		% del total	2.2%	35.6%	20.0%	57.8%
	Alto	Recuento	0	0	12	12
		% del total	0.0%	0.0%	26.7%	26.7%
Muy Alto	Recuento	0	0	2	2	
	% del total	0.0%	0.0%	4.4%	4.4%	
Total		Recuento	6	16	23	45
		% del total	13.3%	35.6%	51.1%	100.0%

FUENTE: Aplicación del instrumento de Engagement y Productividad en Ricos Pan, Noviembre-2018

En la Tabla 16, se aprecia que el 57.8% de los colaboradores que tienen engagement promedio presentan eficacia en la productividad en los niveles alto, promedio y bajo, esto significa que, los colaboradores que sienten vigor, dedicación y están absortos en su trabajo, muestran lealtad, puntualidad, evita ser sancionado, acepta la ayuda de otros, y poseen la capacidad para trabajar bajo presión, en los tres niveles. Sin embargo, el 2.2% de los colaboradores con muy bajo engagement presentan baja productividad, esto indica que un porcentaje reducido de los trabajadores que carecen de vigor, dedicación y no están absortos en su trabajo, no son eficaces en sus funciones demostrando poca lealtad, siendo impuntuales con las tareas asignadas, no evitan ser sancionados, no aceptan la ayuda de otros y no poseen la capacidad para trabajar bajo presión. Por lo tanto, la eficacia en la empresa Ricos Pan está presente en los tres niveles: **alto** 51.1% lo que significa que la mayoría de los colaboradores son leales, puntuales, evitan ser sancionados, aceptan la ayuda de otros, y son capaces de trabajar bajo presión

teniendo en cuenta que estos colaboradores tienen un engagement promedio, alto y muy alto, es decir que tienen vigor, dedicación y absorción en el trabajo, lo que les permite mostrar las características antes mencionadas; **promedio** 35.6% ya que su engagement también es promedio, es decir un colaborador que muestra eficacia regular es porque su engagement también es regular y finalmente se observa que el 13.3% de los colaboradores tienen eficacia **baja** debido a que su engagement está en muy bajo, bajo y en promedio, esto significa que los colaboradores que sienten vigor, dedicación y absorción en categorías variadas presentan baja eficacia mostrando poca lealtad, siendo impuntuales, no evitando ser sancionados, prefieren no recibir ayuda de otros, y no poseen la capacidad para trabajar bajo presión.

Tabla 17: Categorías del engagement y la dimensión efectividad

			EFECTIVIDAD			Total
			Bajo	Promedio	Alto	
CATEGORÍA DE ENGAGEMENT	Muy Bajo	Recuento	1	0	0	1
		% del total	2.2%	0.0%	0.0%	2.2%
	Bajo	Recuento	3	1	0	4
		% del total	6.7%	2.2%	0.0%	8.9%
	Promedio	Recuento	1	17	8	26
		% del total	2.2%	37.8%	17.8%	57.8%
	Alto	Recuento	0	2	10	12
		% del total	0.0%	4.4%	22.2%	26.7%
	Muy Alto	Recuento	0	0	2	2
		% del total	0.0%	0.0%	4.4%	4.4%
Total		Recuento	5	20	20	45
		% del total	11.1%	44.4%	44.4%	100.0%

FUENTE: Aplicación del instrumento de Engagement y Productividad en Ricos Pan, Noviembre-2018

En la Tabla 17 se aprecia que el 57.8% de los colaboradores tiene engagement promedio, por lo tanto, la efectividad que muestran está en tres niveles, alto, promedio y bajo, lo que significa que la mayoría de los colaboradores que sienten vigor, dedicación y están absortos en su trabajo de manera regular se ve reflejado en la tercera dimensión

de la productividad la efectividad mostrando niveles variados en las siguientes características: compartir sus conocimientos, tener buenas relaciones, participación en grupo, evitan hacer murmuraciones, actitud positiva, asumen responsabilidades, poseen conocimientos adecuados, tienen ganas de superarse, aplican sus conocimientos, ponen entusiasmo y atención, tratan de buscar nuevos conocimientos, realizan aportes, consultan e investigan. Sin embargo el 2.2% de los colaboradores tienen un engagement muy bajo por lo que presenta efectividad baja, esto indica que los trabajadores que no sienten vigor, dedicación ni están absortos, no comparten sus conocimientos, no tienen buenas relaciones, no les agrada participar en grupo, no evitan hacer murmuraciones, no tienen actitud positiva, no asumen responsabilidades, no poseen conocimientos adecuados, no tienen ganas de superarse, no aplican sus conocimientos, no ponen entusiasmo ni atención, no tratan de buscar nuevos conocimientos, no realizan aportes y no consultan ni investigan. Por lo tanto, la efectividad en los colaboradores de Ricos Pan se muestra en tres niveles: alto el 44.4%, promedio 44.4% y bajo 11.1%, para el primer nivel de efectividad los colaboradores tienen un engagement promedio, alto y muy alto, significa que cuando se sienten vigorosos, están dedicados y absortos en el trabajo se refleja en la efectividad, mostrando características antes mencionadas. Para el tercer y último nivel de efectividad el cual es bajo los colaboradores tienen un engagement promedio, bajo y muy bajo, mostrando deficiencias en los indicadores que caracterizan la efectividad.

4.1.1.1. Contrastación de hipótesis específica 1

En esta parte se muestra la contrastación de la hipótesis planteada, teniendo como base la información y datos obtenidos, se aceptará o rechazará la hipótesis alterna con la ayuda de la prueba de Chi-cuadrada de Pearson:

H₀: No es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.

H₁: Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.

Tabla 18: Prueba estadística Chi-Cuadrado de Pearson

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO DE PEARSON			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Eficiencia	48,145 ^a	8	.000
Eficacia	53,967 ^a	8	.000
Efectividad	39,707 ^a	8	.000

FUENTE: Elaboración propia a partir de las tablas 15, 16 y 17

El análisis estadístico de Chi Cuadrado, señala la existencia de un nivel de significancia $p=0.000$ ($9.27E-08$) para la dimensión eficiencia, $p=0.000$ ($7.00E-09$) para la dimensión eficacia y $p=0.000$ ($3.63E-06$) para efectividad, resultados que son mucho menor a un nivel de significación $\alpha = 0,05$ que es el 5% y que equivale a un 95% de nivel de confianza, rechazándose la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis alterna “las categorías de engagement y las dimensiones de productividad están asociadas”. Por lo tanto, se **ACEPTA** la hipótesis planteada en el estudio de que existe una relación significativa entre las categorías del engagement y las dimensiones de la variable productividad de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca. De lo cual se interpreta que cuando se tiene engagement promedio, alto y muy alto los colaboradores presentan productividad promedio y alto, mostrando vigor, dedicación, absorción, eficiencia, eficacia y efectividad en el puesto que desempeñan. Pasa lo contrario en el caso de tener engagement bajo y muy bajo ya que los colaboradores con estas categorías de engagement muestran un nivel de productividad promedio y bajo, lo que implica que carecen de las características mencionadas anteriormente para desarrollarse en el trabajo.

4.1.2. Objetivo específico 2

Determinar la relación entre los niveles de productividad y las dimensiones de engagement de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.

Tabla 19: Niveles de productividad y la dimensión vigor

		NIVELES DE PRODUCTIVIDAD			Total	
		Bajo	Promedio	Alto		
VIGOR	Muy Bajo	Recuento	4	2	0	6
		% del total	8.9%	4.4%	0.0%	13.3%
	Bajo	Recuento	1	6	0	7
		% del total	2.2%	13.3%	0%	15.6%
	Promedio	Recuento	0	9	17	26
		% del total	0.0%	20.0%	37.8%	57.8%
	Alto	Recuento	0	0	4	4
		% del total	0.0%	0.0%	8.9%	8.9%
	Muy Alto	Recuento	0	0	2	2
		% del total	0.0%	0.0%	4.4%	4.4%
Total		Recuento	5	17	23	45
		% del total	11.1%	37.8%	51.1%	100.0%

FUENTE: Aplicación del instrumento de Engagement y Productividad en Ricos Pan, noviembre-2018

En la Tabla 19, se observa que el 57.8% de los colaboradores tienen vigor promedio presentan un nivel de productividad promedio y alto, lo que implica que estos colaboradores regularmente se sienten llenos de energía, fuertes y vigorosos, con ganas de trabajar, pueden continuar trabajando por largos periodos de tiempo, son persistentes en su trabajo e incluso cuando las cosas no les van bien continúan trabajando, esto se ve reflejado en la productividad ya que muestran niveles promedio y alto. Por otro lado, el 13.3 % de los colaboradores tienen un vigor muy bajo y presentan un nivel de productividad bajo y promedio, esto significa que los colaboradores que no sienten energía, no son fuertes ni vigorosos, no tienen ganas de ir a trabajar, no pueden trabajar largos periodos de tiempo, no son persistentes con su trabajo y si las cosas les van mal ya no pueden continuar trabajando se asocia al nivel de productividad.

Tabla 20: Niveles de productividad y la dimensión dedicación

		NIVELES DE PRODUCTIVIDAD			Total	
		Bajo	Promedio	Alto		
DEDICACIÓN	Muy Bajo	Recuento	4	1	0	5
		% del total	8.9%	2.2%	0.0%	11.1%
	Bajo	Recuento	1	7	2	10
		% del total	2.2%	15.6%	4.4%	22.2%
	Promedio	Recuento	0	9	18	27
		% del total	0.0%	20.0%	40.0%	60.0%
	Alto	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0.0%	0.0%	2.2%	2.2%
	Muy Alto	Recuento	0	0	2	2
		% del total	0.0%	0.0%	4.4%	4.4%
Total		Recuento	5	17	23	45
		% del total	11.1%	37.8%	51%	100.0%

FUENTE: Aplicación del instrumento de Engagement y Productividad en Ricos Pan, noviembre-2018

En la tabla 20 se observa que el 60% de los colaboradores tienen dedicación promedio por su trabajo, presentando niveles de productividad promedio y alto, es decir, que estos colaboradores sienten que su trabajo está lleno de significado y propósito, se entusiasman con el trabajo que realizan, su trabajo los inspira, se sienten orgullosos de su trabajo y sienten que su trabajo es retador, todas estas características se relacionan con los niveles de productividad que muestran. Sin embargo, el 11.1% de los colaboradores tienen dedicación muy baja y presentan productividad baja y promedio, esto implica que los colaboradores que no sienten que su trabajo tenga significado y propósito, no se entusiasman con su trabajo, su trabajo no los inspira, no se sienten orgullosos, y sienten que su trabajo no es retador, se ve reflejado en la productividad. Por otro lado, un pequeño porcentaje del 4.4% de los colaboradores tienen muy alta dedicación y presentan alta productividad, esto significa que todas las características antes mencionadas repercuten en la productividad.

Tabla 21: Niveles de productividad y la dimensión absorción

			NIVELES DE PRODUCTIVIDAD			Total
			Bajo	Promedio	Alto	
ABSORCIÓN	Muy	Recuento	4	1	0	5
	Bajo	% del total	8.9%	2.2%	0.0%	11.1%
	Bajo	Recuento	1	7	0	8
		% del total	2.2%	15.6%	0%	17.8%
	Promedio	Recuento	0	9	10	19
		% del total	0.0%	20.0%	22.2%	42.2%
	Alto	Recuento	0	0	11	11
		% del total	0.0%	0.0%	24.4%	24.4%
	Muy Alto	Recuento	0	0	2	2
		% del total	0.0%	0.0%	4.4%	4.4%
Total		Recuento	5	17	23	45
		% del total	11.1%	37.8%	51%	100.0%

FUENTE: Aplicación del instrumento de Engagement y Productividad en Ricos Pan, noviembre-2018

En la Tabla 21, se observa que los colaboradores que tienen una absorción muy baja, presentan un nivel de productividad bajo y promedio, lo que significa que estos colaboradores no están altamente concentrados con su trabajo, por lo tanto, el tiempo no vuela cuando están trabajando, no olvidan lo que pasa a su alrededor, no se sienten felices, no están inmersos, no se dejan llevar y no les es difícil desconectarse de su trabajo, y esto ocasiona que su productividad este baja o promedio. Sin embargo, el 42.2% de los colaboradores presentan absorción promedio, tienen productividad promedio y alta, es decir, estos trabajadores sienten que el tiempo vuela cuando están trabajando, olvidan lo que pasa a su alrededor, son felices, están inmersos en su trabajo, se dejan llevar, y les es difícil desconectarse de su trabajo y esto ocasiona que los niveles de productividad sean promedio y alto.

4.1.2.1. Contrastación de hipótesis específica 2

En esta parte se muestra la contrastación de la hipótesis planteada, teniendo como base la información y datos obtenidos, se aceptará o rechazará la hipótesis alterna con la ayuda de la prueba de Chi-cuadrada de Pearson:

H0: No es significativa la relación entre los niveles de productividad laboral y las dimensiones del engagement de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.

H1: Es significativa la relación entre los niveles de productividad laboral y las dimensiones del engagement de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.

Tabla 22: Prueba estadística Chi-Cuadrado de Pearson

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO DE PEARSON			
	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Vigor	40,984a	8	.000
Dedicación	42,254a	8	.000
Absorción	53,505a	8	.000

FUENTE: Elaboración propia a partir de las tablas 19, 20 y 21

El análisis estadístico de Chi Cuadrado, señala la existencia de un nivel de significancia $p=0.000$ ($2.10E-06$) para la dimensión vigor, $p=0.000$ ($1.21E-06$) para la dimensión dedicación y $p=0.000$ ($8.61E-09$) para absorción, resultados que son mucho menor a un nivel de significación $\alpha = 0,05$ que es el 5% y que equivale a un 95% de nivel de confianza, rechazándose la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis alterna “los niveles de productividad y las dimensiones de engagement están asociadas”. Por lo tanto, se ACEPTA la hipótesis planteada en el estudio de que existe una relación significativa entre los niveles de productividad y las dimensiones de la variable engagement de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca. De lo cual se interpreta que cuando se tiene

engagement promedio, alto y muy alto en sus tres dimensiones los colaboradores presentan productividad promedio y alto. Pasa lo contrario en el caso de tener engagement bajo y muy bajo en vigor, dedicación y absorción ya que los colaboradores con estas categorías de engagement muestran un nivel de productividad promedio y bajo, lo que implica que carecen de las características mencionadas anteriormente para desarrollarse en el trabajo.

4.1.3. Objetivo específico 3

Proponer alternativas que propicien, mantengan o mejoren el engagement de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca.

La propuesta surge a partir de los resultados obtenidos, ya que existe una relación significativa positiva alta entre el engagement y la productividad, es imprescindible propiciar, mantener y mejorar el engagement de los colaboradores para que esto se vea reflejado en la productividad de la empresa.

Tal como lo menciona Salanova Soria & Schaufeli (2009), es posible identificar dos aproximaciones generales sobre el engagement. La primera lo asume como un “rol laboral” y sostiene que los trabajadores engaged se identifican con el trabajo y, por ello, se esfuerzan más. Según esta visión, el engagement corresponde a un tipo especial de conducta, en la que el trabajador está completamente inmerso en sus tareas. De acuerdo con la segunda perspectiva, el engagement corresponde a un “estado de realización del trabajador”, en la medida en que los trabajadores engaged sienten una conexión con su trabajo porque lo perciben como un reto directivo y no como una carga. Desde este enfoque, el engagement ha sido definido como “un estado mental positivo, de realización, relacionado con el trabajo, que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción”.

Estas definiciones coinciden en que el engagement tiene un componente conductual energético (esfuerzo, vigor) que representa la antítesis del agotamiento propio

del burnout; un componente emocional (identificación, dedicación) en cuya ausencia emergen las actitudes cínicas que caracterizan el burnout, y un componente cognitivo (inmersión, absorción) que hace que el trabajador sienta volar el tiempo, sin percatarse siquiera de ello.

Así entendido, el perfil de los empleados engaged se corresponde bastante bien con el perfil de las personas felices, por lo tanto, lo que se plantea será para mejorar e incrementar el engagement de los colaboradores en la empresa.

4.1.3.1. Justificación del programa propuesto

Ricos Pan al ser una empresa reconocida en el ámbito de la ciudad de Juliaca y contar con un buen número de colaboradores que trabajan ahí, tiene que estar enfocado en ellos para que así se mejore la productividad, puesto que ambos se encuentran relacionados de manera significativa, es decir, mientras más trabajadores engaged tenga la empresa mayor será la productividad. Por lo tanto, es indispensable mantener a sus colaboradores con energía, dedicación y concentración, en otras palabras, felices.

4.1.3.2. Objetivo del programa propuesto

La propuesta tiene por objeto propiciar, mantener y mejorar el engagement de los colaboradores de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca y que esto se vea reflejado en la productividad de los mismos.

4.1.3.3. Alcance del programa propuesto

Estas estrategias están dirigidas a todos los colaboradores de la empresa Ricos Pan, tanto del área de ventas, producción y las áreas de control respectivo, siendo un total de 45 personas.

4.1.3.4. Programa para propiciar, mantener y mejorar el engagement “amplificación”

Salanova y Schaufeli (2009), nos hablan de un tipo de intervención más ligada a la Psicología Positiva: la amplificación. Esta intervención ya no se basa en el Modelo Médico de Enfermedad, sino en el principio de la mejora, es decir, en la idea de mover, aumentar y mejorar la salud y el bienestar de los empleados, incluyendo el engagement. Por tanto, no se reduce a una parte de la plantilla, sino que se ha de aplicar al conjunto de los empleados de una empresa y debe ser parte integral de la gestión organizacional. De esta forma, la amplificación requiere un gran compromiso por parte de la organización, pues debe facilitar la participación de todos sus empleados en la intervención, siendo éstos los responsables últimos. Pero en este proceso no se debe olvidar ni la cura ni la prevención, ya que siguen siendo necesarias, pues la amplificación no lo abarca todo, ni excluye la posibilidad de que hayan empleados que necesiten ser curados o prevenidos.

Ahora bien, aunque estas actividades le competen a cada persona, la organización puede desempeñar un rol protagónico en ponerlas al alcance de todos, anunciándolas y promoviendo su utilización en aras de favorecer la salud y el bienestar de todos sus empleados. A continuación, se presentan estas actividades, agrupadas en diferentes categorías. Todas las actividades de las primeras tres categorías (A, B y C) hacen referencia a conductas del individuo; las dos siguientes (D y E) tienen que ver con su cognición y sus creencias y las de la última categoría (F) aluden a las motivaciones que la persona adopta de forma voluntaria.

A. Cuidado de la mente y del cuerpo. En esta primera categoría se engloban cuatro actividades: hacer ejercicio físico, dormir bien, meditar y simular felicidad. El adagio clásico que dice “mente sana en cuerpo sano” ha sido corroborado por abundantes evidencias científicas que prueban los efectos psicológicos positivos del ejercicio físico.

Las razones por las cuales el ejercicio tiene efectos positivos a nivel psicológico son diversas: aumenta la sensación de dominio y control, pues uno se siente responsable de su propia salud; distrae la mente, alejando de ella las preocupaciones; ofrece oportunidades para establecer contactos sociales y, aunque en este punto las evidencias no son contundentes, parece ser que la actividad física libera una endorfina relacionada con la felicidad. Lo que la empresa Ricos Pan debe realizar es:

- Implementar un modelo de fitness corporativo.
- Garantizar el adecuado descanso de sus trabajadores, evitando la sobrecarga de jornadas demasiado prolongadas.
- Promover que los empleados destinen quince o treinta minutos diarios a practicar la meditación o enseñarles a modificar sus propias emociones mediante el control de sus propias expresiones faciales.

B. Práctica de las virtudes. A esta categoría pertenecen cinco actividades: identificar y usar las fortalezas, ser amable, expresar gratitud, saber perdonar y practicar la espiritualidad. Vivir una vida plena depende de la autorrealización de las fortalezas, talentos y potencialidades de cada cual. Por eso, es esencial identificarlas y promoverlas. En consecuencia, para que se promueva el engagement la empresa Ricos Pan debe realizar las siguientes acciones:

- Realizar un taller con los colaboradores de Ricos Pan, tanto del área de ventas como de producción, liderado por los responsables de cada área, este taller les debe permitir identificar sus habilidades, para que así se les asigne realizar tareas en las cuales hagan uso de ellas.
- Se debe capacitar a los encargados de cada área para que se genere un ambiente de amabilidad y así promover los actos de bondad variados y continuos.

- La empresa debe promover el uso de “palabras mágicas” como son: por favor y gracias; cuando los supervisores expresan su gratitud a los empleados y favorecen este tipo de prácticas entre ellos mismos.

C. Fortalecer las redes sociales. Para cumplir con este objetivo se pueden desarrollar dos actividades complementarias: intercambiar experiencias positivas y cuidar las redes sociales. Cuando se comparten con otros las cosas buenas que se han vivido, aumenta la emoción positiva asociada a esos eventos y se incrementa la posibilidad de recordarlos. Por otra parte, y en la medida en que nuestra naturaleza parece imponernos la necesidad de acercarnos a otros y socializar, quien cuida sus redes sociales cuida su propia felicidad y entra en un ciclo virtuoso, pues la gente feliz atrae a más personas y sus relaciones son de mayor calidad.

La empresa Ricos Pan debe poner en práctica lo siguiente:

- Cada trimestre realizar un pequeño paseo, gincana u organizar un campeonato deportivo, que permita a los colaboradores socializar entre ellos, para que compartan experiencias.
- Cuando un colaborador demuestre que es más productivo, el responsable de área debe de hacerlo saber a administración y gerencia, para que se le de algún tipo de incentivo, que puede ser un reconocimiento y que lo celebren entre todos.

D. Generar y ensayar pensamientos positivos. En este sentido, se han identificado tres actividades cognitivas diferentes: contar las cosas positivas, cultivar el optimismo y saborear la vida.

Actividades que se deben propiciar en Ricos Pan:

- Durante las reuniones semanales que se tienen con los colaboradores de las diferentes áreas, se debe propiciar un tiempo para que solo en pensamiento agradezcan todo lo bueno que les ha ocurrido y que reflexionen.

- Durante las reuniones semanales con los colaboradores de las diferentes áreas, se les debe hablar que es importante ponerse objetivos personales y que el hecho de ser optimistas les ayudase a alcanzarlos.
- Se debe brindar un tiempo de 15 min en las reuniones con los colaboradores y aplicar una pequeña dinámica que les haga recordar experiencias o eventos positivos, es decir momentos felices.

E. Toma de decisiones. Esta categoría involucra tres actividades cognitivas diferentes: satisfacer en lugar de maximizar, evitar rumiar y evitar realizar comparaciones sociales. Estas tres actividades tienen una aplicación directa en el ámbito del trabajo, en donde la toma de decisiones, los errores y el intercambio social son el pan de cada día. Se puede afirmar que un trabajador engaged es aquel que no pierde su tiempo y su energía de forma poco provechosa.

En Ricos Pan se debe propiciar lo siguiente en los colaboradores:

- Aprender a tomar decisiones suficientemente satisfactorias (en lugar de pretender la decisión perfecta).
- No detenerse a rumiar sobre los problemas laborales, sino que actúa frente a ellos.
- Evita comparar su desempeño con el de otros, no sintiéndose amenazado cuando alguien obtiene mejores resultados.

F. Modificar los objetivos y motivaciones. En relación con el control de los propios objetivos y el uso de la voluntad para promover el bienestar subjetivo, los estudios han resaltado tres actividades principales: establecer metas personales, buscar el flow y desarrollar estrategias de afrontamiento.

En primera medida, quienes se esfuerzan por lograr algo son más felices que los que no persiguen sueños ni aspiraciones, porque para convertirse en lo que realmente se

quiere ser hay que comenzar por esclarecer las propias metas, dándole un propósito y un significado claro a la vida.

Al igual que el engagement, el flow es un novedoso concepto psicológico que describe la experiencia de disfrute profundo que una persona experimenta al encontrar el equilibrio entre los retos que le impone una actividad y sus propias habilidades para desempeñarla. En todo caso, la búsqueda continua del flow, mediante el esfuerzo por transformar las experiencias cotidianas en experiencias desafiantes y placenteras, contribuye a forjar un engagement perdurable.

La última actividad vinculada a la voluntad está asociada a la resiliencia, entendida como la capacidad de levantarse ante los eventos adversos, preservando, e incluso mejorando, el propio funcionamiento.

Actividades a realizar en Ricos Pan:

- A los colaboradores se les debe de ayudar mediante charlas a alinear sus metas personales con los de la empresa.
- A los colaboradores se les debe poner retos o metas que estén acordes a sus habilidades, esto les permitirá generar el Flow.

Para motivar a los colaboradores de ambas áreas de la empresa se plantea realizar una charla motivacional, los detalles se presentan a continuación:

Tabla 23: Charla motivacional

Ponente	Walter Escobar
Tema	Libera tu potencial y grandeza personal
Duración	90 min
Fecha tentativa	20 de diciembre del 2019
Lugar	Auditorio de la Planta Procesadora de Ricos Pan
Presupuesto	
Aprox.	2,800.00 soles

Fuente: Elaboración Propia a partir de la cotización realizada (revisar anexo 3)

4.2. DISCUSIÓN

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis general que establece que existe relación significativa entre el engagement y la productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca – 2018.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Espinosa (2017), en su tesis titulada “El engagement laboral y su impacto en la productividad en una empresa de servicios”, en donde llega a las siguientes conclusiones Los trabajadores que tienen un alto nivel de engagement son los que demuestran un mejor rendimiento o productividad en el trabajo y un mayor compromiso con la organización; los centros de trabajo que cuentan con un mayor porcentaje de trabajadores con un nivel de engagement alto, generan un clima agradable y atractivo para los clientes que se traduce en incremento de ventas en el tiempo. Tienen un mejor manejo de inventarios, siendo más eficientes en el empleo de los mismos y cuentan con un nivel de mermas por debajo del máximo aceptado por la empresa.

Debido a las pocas investigaciones realizadas en el país que relacionen el engagement y la productividad laboral y menos en una empresa de servicios es que se tomó en cuenta los resultados obtenidos por el autor antes mencionado y ciertos conceptos de diversos autores como lo menciona Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma y Bakker, (2002, citado en Salanova Soria & Schaufeli, 2004) Contrariamente a aquellos “empleados burnout” los empleados “engaged” manifiestan una conexión enérgica y efectiva con sus trabajos, y se ven capaces de afrontar las nuevas demandas que aparecen en el día a día laboral. El engagement ha sido definido como un estado mental positivo relacionado con el trabajo y caracterizado por vigor, dedicación y absorción. Para Salanova y Llorens (2008, citado en Cardenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014) En los individuos, respecto al ámbito laboral pueden identificarse: conductas proactivas,

iniciativa personal, altos niveles de motivación para aprender cosas nuevas, motivación para tomar nuevos retos en el trabajo, mayor lealtad y fidelización del cliente. Respecto a la organización, el engagement propicia satisfacción laboral, compromiso organizacional, baja intención de abandono del trabajo, desempeño de tareas, disminución de quejas, salud. El análisis del engagement es visto, por los autores que más lo han estudiado, como una perspectiva creciente que promueve la salud, considerada como un estado de completo bienestar físico, mental y social de manera que sitúa en este concepto integral promoviendo el bienestar y la felicidad de los trabajadores.

Para Sharma & Sharma en 2014, existe una relación directa entre el crecimiento económico, el nivel de rentabilidad y el progreso social con la productividad laboral. Vinculando los ejemplos anteriores, un alto grado de productividad del personal de cocina puede generar ahorro para la empresa al emplear correctamente los insumos, evitando así reposiciones innecesarias o pérdidas por mermas. El personal de atención al cliente promoverá el incremento de las visitas, generando mayores ingresos para la empresa. Al conseguir aumentar los ingresos y disminuir con egresos, la empresa podrá empezar a sentir un crecimiento económico y demostrará un mejor nivel de rentabilidad. Por su parte los propios trabajadores verán incrementado su valor como tales, pudiendo así optar por mejoras salariales, condiciones de trabajo y oportunidades de empleo.

V. CONCLUSIONES

Primera: Existe una relación significativa entre el engagement y la productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca – 2018 demostrado con la prueba estadística Chi Cuadrado de Pearson: donde se señala la existencia de un nivel de significancia mucho menor a un nivel de significación $\alpha = 0,05$ que es el 5% y que equivale a un 95% de nivel de confianza, rechazándose la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis alterna “las variables de engagement y productividad laboral tienen relación significativa”. Es decir que cuando los colaboradores tienen engagement promedio, alto y muy alto presentan niveles promedio y alto de productividad, cuando los colaboradores presentan engagement bajo y muy bajo la productividad es promedio y bajo.

Segunda: En cuanto a las categorías del engagement, se concluye que el 2.2 % de los colaboradores tiene un engagement muy bajo, el 8.9% bajo, el 57.8% promedio, el 26.7% alto y el 4.4% muy alto y además guarda una relación significativa con todas las dimensiones de la productividad (eficiencia, eficacia y efectividad), lo que implica que cuando el engagement es muy alto, alto o promedio influye de manera positiva en los niveles de productividad y caso contrario cuando el engagement es bajo o muy bajo.

Tercera: Finalmente se concluye que el nivel de productividad de los colaboradores fue 8.9% bajo, 37.8% promedio y el 53.3% alto, además cada una de las dimensiones del engagement presenta una relación significativa con el nivel de productividad, es decir que el vigor, dedicación y absorción de los colaboradores influye en la productividad, si son muy altos, altos o promedios influye de manera positiva, muy por el contrario, si son bajos o muy bajos influyen negativamente en la productividad.

VI. RECOMENDACIONES

- Primera:** De acuerdo con la relación significativa encontrada entre el engagement y productividad en la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca, se recomienda propiciar, mantener y mejorar el engagement a través de programas, charlas, capacitaciones y demás con el fin de tener colaboradores felices en el trabajo que den el 100% de vigor, dedicación y absorción en el puesto que desempeñan, porque todo eso se verá reflejado en la productividad de cada colaborador y por ende en el de la empresa.
- Segunda:** A su vez se recomienda a la empresa Ricos Pan tener en cuenta estos resultados, y darle la importancia adecuada al sentir de sus colaboradores con respecto a su puesto de trabajo, con el fin de mejorar los porcentajes de las categorías del engagement porque esto aumentara la productividad con desempeños eficientes, eficaces y efectivos en la empresa, y gradualmente medir el engagement y también la productividad.
- Tercera:** Finalmente se recomienda a la empresa Ricos Pan, realizar evaluaciones pertinentes para medir las categorías del engagement en sus diferentes dimensiones (vigor, dedicación y absorción) como también medir los niveles de productividad de los colaboradores, con el fin de que cada cierto tiempo los gerentes sepan cómo se sienten y desempeñan sus colaboradores, esto les permitirá aplicar algún programa adecuado dependiendo de la situación encontrada.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Apestequi, D. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con la productividad de la empresa Stación VGAS E.I.R.L., distrito de Puente piedra, año 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Lima.
- Barrios, M. (2014). *Efectos del desgaste laboral como riesgo psicosocial en la productividad*. Tesis doctoral, Universidad de Carabobo, Facultad de ingeniería , Bárbula.
- Behar Rivero, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Editorial Shalom.
- Bobadilla, M., Callata, C., & Caro, A. (2015). *Engagement laboral y cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa global*. Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico, Escuela de Post Grado, Lima.
- Cardenas Aguilar, T., & Jaik Dipp, A. (2014). *Engagement (Ilusión por el trabajo) Un modelo teórico conceptual*. México: Red Durango de Investigadores Educativos A.C.
- Cequea, M., & Nuñez, M. (2011). Factores Humanos y su influencia en la productividad. *Revista venezolana de gerencia*, 116-137.
- Charaja, F. (2011). *El MAPIC en la metodología de la investigación* (2 ed.). Puno: Sagitario impresores.
- Diaz, K. (2016). *Engagement entre dos instituciones financieras de Chiclayo 2016*. Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán, Facultad de Humanidades, Pimentel.
- Espinosa, J. (2017). *El engagement laboral y su impacto en la productividad de una empresa de servicios*. Tesis de Maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas , Escuela de Post Grado, Lima.

- Estrada, W., & Vargas, L. (2017). *Papel mediador del engagement entre el estrés laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores del área de logística de una empresa individual de alimentos de consumo masivo Callao, año 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión, Facultad de Ciencias Empresariales, Lima.
- Franyutti Ma, A. (2006). *Metodología de la investigación: un nuevo enfoque* (1 ed.). Hidalgo: Lases Print.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango)*. Tesis de licenciatura, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Quetzaltenango.
- García , M., Ibáñez, J., & Alvira, F. (1993). *El análisis de la realidad social Métodos y técnicas de investigación*. Madrid: Alianza editorial.
- Global Employee Engagement Index. (2018). Obtenido de <http://www.employee-engagement-index.com/>
- Granados, C. (2015). *Engagement laboral en la dirección de gestión de talento humano de la contraloría general de la república*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Abierta y a Distancia , Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios, Bogota D.C.
- Hayes, B. (1999). *Diseños de encuestas, usos y métodos de análisis estadísticos*. México: Oxford.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4 ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración* (11 ed.). México: McGraw-Hill.
- Ramirez, T. (1999). *Cómo hacer un proyecto de investigación* (1 ed.). Caracas: Panapo.

- Ramos, M. (2015). *Influencia de la satisfacción laboral en la productividad de los trabajadores de la municipalidad de Ituata, 2015*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Sociales, Puno.
- Salanova Soria, M., & Schaufeli, W. (2004). *El Engagement de los Empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos*. España: Alianza Editorial.
- Salanova Soria, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo Cuando el trabajo se convierte en Pasión*. Madrid: Alianza Editorial S.A.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. España: Alianza Editorial.
- Salazar, C., & Del Castillo, S. (2018). *Fundamentos Básicos de la Estadística*.
- Salcedo, M. (2013). *El papel del engagement en la dirección de una pyme*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Económicas, Mendoza.
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú. (2018). *Situación de las Mype 2018*. Obtenido de <https://www.comexperu.org.pe/>
- Yeren, Y. (2017). *Satisfacción laboral y productividad de los colaboradores en la empresa Klaus. S.A. Lima-2016*. Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú, Facultad de Ciencias de gestión, Lima.
- Yucra, L. (2017). *El empowerment y la productividad en el área de ventas de la empresa Grupo Fer.Cons S.A.C. de la ciudad de Juliaca, año 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Zarcovich. (2005). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Mc Graw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para medir el engagement

ENCUESTA DE BIENESTAR Y TRABAJO

La presente encuesta está dirigido a todo el personal que labora tanto en el área de producción como el de ventas. Agradecemos anticipadamente su colaboración y sinceridad al responder

I. DATOS GENERALES

SEXO

Masculino Femenino

EDAD

.....

NIVEL DE ESTUDIOS

Primaria Secundaria Superior/Técnico Superior Universitario

TIEMPO DE PERMANENCIA

1 a 3 meses 3 meses a 1 año Más de un año

ÁREA DE OPERACIÓN

Ventas Producción

II. DESARROLLO DE LA ENCUESTA

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

Nunca 0	Casi nunca 1	Algunas veces 2	Regularmente 3	Bastante veces 4	Casi siempre 5	Siempre 6
Ninguna vez	Pocas veces al año	Una vez al mes o menos	Pocas veces al mes	Una vez por semana	Pocas veces por semana	Todos los días

N°		Nunca 0	Casi nunca 1	Algunas veces 2	Regularmente 3	Bastante veces 4	Casi siempre 5	Siempre 6
1	En mi trabajo me siento lleno de energía							
2	Mi trabajo está lleno de significado y propósito							
3	El tiempo vuela cuando estoy trabajando							
4	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo							
5	Estoy entusiasmado con mi trabajo							
6	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí							
7	Mi trabajo me inspira							
8	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar							
9	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo							
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago							
11	Estoy inmerso en mi trabajo							
12	Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo							
13	Mi trabajo es retador							
14	Me "dejo llevar" por mi trabajo							
15	Soy muy persistente en mi trabajo							
16	Me es difícil 'desconectarme' de mi trabajo							
17	Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando							

GRACIAS

Anexo 2. Cuestionario para medir la productividad

ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Esta encuesta, está dirigida a los jefes de cada área. Agradecemos anticipadamente su colaboración y sinceridad al responder.

I. DATOS GENERALES

ÁREA DE OPERACIÓN

Ventas Producción

II. DESARROLLO DE LA ENCUESTA

Las siguientes preguntas se refieren al desempeño de los trabajadores. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta decida la calificación que le corresponde a cada trabajador. Teniendo en cuenta la siguiente escala de calificación.

N°		Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastante veces	Casi siempre	Siempre
		0 Ninguna vez	1 Pocas veces al año	2 Una vez al mes o menos	3 Pocas veces al mes	4 Una vez por semana	5 Pocas veces por semana	6 Todos los días
1	Comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.							
2	Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo							
3	Es leal con sus superiores.							
4	Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros.							
5	Le gusta participar en actividades en grupo.							
6	Evita hacer murmuraciones de sus compañeros y superiores.							
7	Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo su responsabilidad.							
8	Es puntual con la entrega de trabajos que se le asignan.							
9	Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se genera en la organización.							
10	En ausencia de su inmediato superior asume la responsabilidad.							
11	Evita ser sancionado por realizar trabajos personales dentro del horario de trabajo.							
12	Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas.							
13	Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión.							
14	Aunque no se le solicite, brinda más tiempo del requerido.							
15	Cumple con los procedimientos administrativos establecidos en la unidad.							
16	Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa.							
17	Se preocupa por superarse académicamente, asistiendo a cursos de capacitación.							
18	Aplica sus conocimientos en beneficio de otro compañeros de trabajo en la realización de sus tareas.							
19	Participa con entusiasmo y atención a las reuniones de trabajo.							
20	Participa con entusiasmo y atención a las capacitaciones programadas.							
21	Falta a sus labores, cuando es una verdadera emergencia.							
22	Hace buen uso del equipo e instrumentos de trabajo.							
23	Aplica nuevos conocimientos en su lugar de trabajo.							
24	Efectúa aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio a su unidad.							
25	Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo.							

GRACIAS

Anexo 3. Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
EL ENGAGEMENT Y SU CORRELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LA EMPRESA RICOS PAN DE LA CIUDAD DE JULIACA, PERIODO 2018.						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	VALORACION
<p>Problema General</p> <p>¿Qué relación existe entre el engagement y la productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre el engagement y la productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Hipotesis General</p> <p>Es significativa la relación entre el engagement y la productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>VARIABLE</p> <p>VARIABLE 1: ENGAGEMENT</p>	<p>Vigor</p>	Energía	Nunca
					Vigor	
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Hipotesis Específicas</p> <p>Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD LABORAL</p>	<p>ABSORCION</p>	Ganas	Casi nunca
					Trabajo Continuo	
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Hipotesis Específicas</p> <p>Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD LABORAL</p>	<p>EFICIENCIA</p>	Persistencia	Regularmente
					Perseverancia	
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Hipotesis Específicas</p> <p>Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD LABORAL</p>	<p>EFICACIA</p>	Proposito	Bastantes veces
					Estusiasmo	
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Hipotesis Específicas</p> <p>Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD LABORAL</p>	<p>EFICACIA</p>	Inspiracion	Bastantes veces
					Orgullo	
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Hipotesis Específicas</p> <p>Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD LABORAL</p>	<p>EFICACIA</p>	Reto	Bastantes veces
					Tiempo Vuela	
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Hipotesis Específicas</p> <p>Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD LABORAL</p>	<p>EFICACIA</p>	Olvido	Bastantes veces
					Feliz de trabajo	
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Hipotesis Específicas</p> <p>Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD LABORAL</p>	<p>EFICACIA</p>	Inmerso	Bastantes veces
					Dejo llevar	
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Hipotesis Específicas</p> <p>Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD LABORAL</p>	<p>EFICACIA</p>	Difícil desconectarme	Bastantes veces
					Valores	
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Hipotesis Específicas</p> <p>Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD LABORAL</p>	<p>EFICACIA</p>	Control físico y administrativo	Bastantes veces
					Tiempo	
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Hipotesis Específicas</p> <p>Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD LABORAL</p>	<p>EFICACIA</p>	Cumple procedimientos	Bastantes veces
					Ausencia	
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Hipotesis Específicas</p> <p>Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD LABORAL</p>	<p>EFICACIA</p>	Buen uso	Bastantes veces
					Lealtad	
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Hipotesis Específicas</p> <p>Es significativa la relación entre las categorías del engagement y las dimensiones de productividad laboral de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>VARIABLE 2 PRODUCTIVIDAD LABORAL</p>	<p>EFICACIA</p>	Puntualidad	Bastantes veces

<p>¿Cuál es la relación entre los niveles de productividad laboral y las dimensiones del engagement de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018?</p>	<p>Determinar la relación entre los niveles de productividad laboral y las dimensiones del engagement de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Es significativa la relación entre los niveles de productividad laboral y las dimensiones del engagement de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca - 2018.</p>	<p>Sanción Ayuda Trabajo bajo presión Comparte conocimientos Buenas relaciones Participación en grupo Murmuraciones Actitud positiva Asume responsabilidades Conocimientos adecuados Superación Aplicación de conocimientos Entusiasmo y atención Entusiasmo y atención Nuevos conocimientos Aportes Consulta e investiga</p>	<p>Casi siempre</p> <p>EFFECTIVIDAD</p> <p>Siempre</p>
---	---	---	---	---

FUENTE: Elaboración propia a partir de la información obtenida

Anexo 4. Resultado del cuestionario de engagement - ventas

PORCENTAJE DE FRECUENCIA DE RESPUESTA DEL CUESTIONARIO ENGAGEMENT APLICADO AL ÁREA DE VENTAS									
	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastante veces	Casi siempre	Siempre		
	N (%)	CN(%)	AV(%)	R(%)	BV(%)	CS(%)	S(%)	TOTAL	TOTAL
Indicadores									
1	5.90%	5.9%	0.0%	23.5%	23.5%	29.4%	11.8%	100.00%	100.00%
2	5.90%	5.9%	11.8%	11.8%	41.2%	17.6%	5.8%	100.00%	100.00%
3	5.90%	0.0%	11.8%	17.6%	29.4%	23.5%	11.8%	100.00%	100.00%
4	0.00%	11.8%	5.9%	17.6%	23.5%	29.4%	11.8%	100.00%	100.00%
5	0.00%	11.8%	5.9%	11.8%	35.3%	29.4%	5.8%	100.00%	100.00%
6	11.80%	0.0%	5.9%	23.5%	17.6%	35.3%	5.9%	100.00%	100.00%
7	11.80%	0.0%	11.8%	5.9%	29.3%	29.4%	11.8%	100.00%	100.00%
8	5.90%	5.9%	11.8%	5.9%	29.3%	29.4%	11.8%	100.00%	100.00%
9	5.90%	5.9%	11.8%	11.8%	17.6%	47.0%	0.0%	100.00%	100.00%
10	5.90%	5.9%	5.9%	5.8%	29.4%	35.3%	11.8%	100.00%	100.00%
11	5.90%	0.0%	11.8%	5.9%	35.3%	41.1%	0.0%	100.00%	100.00%
12	0.00%	11.8%	5.9%	11.8%	47.1%	17.6%	5.8%	100.00%	100.00%
13	5.90%	5.9%	11.8%	0.0%	52.9%	17.6%	5.9%	100.00%	100.00%
14	5.90%	5.9%	11.8%	17.6%	41.2%	11.8%	5.8%	100.00%	100.00%
15	5.90%	5.9%	0.0%	17.6%	35.3%	29.4%	5.9%	100.00%	100.00%
16	5.90%	5.9%	5.9%	23.5%	23.5%	29.4%	5.9%	100.00%	100.00%
17	5.90%	5.9%	5.9%	5.9%	17.6%	52.9%	5.9%	100.00%	100.00%

FUENTE: Aplicación del cuestionario UWES - personal del área de ventas

Anexo 5. Resultado del cuestionario de productividad - ventas

PORCENTAJE DE FRECUENCIA DE RESPUESTA DEL CUESTIONARIO PRODUCTIVIDAD APLICADO AL ÁREA DE VENTAS										
	Indicadores	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastante veces	Casi siempre	Siempre	TOTAL	
		N (%)	CN(%)	AV(%)	R(%)	BV(%)	CS(%)	S(%)		
1	Comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.	0.00%	5.9%	5.9%	17.6%	29.4%	41.2%	0.0%	100.00%	
2	Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo	0.00%	5.9%	17.6%	5.9%	41.2%	29.4%	0.0%	100.00%	
3	Es leal con sus superiores.	5.90%	0.0%	11.8%	5.9%	41.2%	29.4%	5.8%	100.00%	
4	Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros.	5.90%	0.0%	11.8%	5.9%	35.3%	29.3%	11.8%	100.00%	
5	Le gusta participar en actividades en grupo.	0.00%	5.9%	11.8%	5.9%	41.2%	23.4%	11.8%	100.00%	
6	Evita hacer murmuraciones de sus compañeros y superiores.	0.00%	5.9%	11.8%	5.9%	23.5%	52.9%	0.0%	100.00%	
7	Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo su responsabilidad.	0.00%	5.9%	11.8%	5.9%	23.5%	52.9%	0.0%	100.00%	
8	Es puntual con la entrega de trabajos que se le asignan.	0.00%	11.8%	5.9%	0.0%	35.2%	35.3%	11.8%	100.00%	
9	Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se genera en la organización.	0.00%	5.9%	17.6%	5.9%	23.5%	41.2%	5.9%	100.00%	
10	En ausencia de su inmediato superior asume la responsabilidad.	0.00%	5.9%	11.8%	0.0%	41.1%	35.3%	5.9%	100.00%	
11	Evita ser sancionado por realizar trabajos personales dentro del horario de trabajo.	0.00%	11.8%	0.0%	5.9%	52.9%	23.5%	5.9%	100.00%	
12	Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas.	5.90%	0.0%	11.8%	5.9%	58.8%	11.8%	5.9%	100.10%	
13	Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión.	5.90%	0.0%	11.8%	0.0%	58.8%	17.6%	5.9%	100.00%	
14	Aunque no se le solicite, brinda más tiempo del requerido.	0.00%	5.9%	17.6%	17.6%	41.2%	17.6%	0.0%	99.90%	
15	Cumple con los procedimientos administrativos establecidos en la unidad.	0.00%	5.9%	5.9%	17.6%	35.3%	35.3%	0.0%	100.00%	
16	Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa.	5.90%	0.0%	11.8%	23.5%	23.5%	35.3%	0.0%	100.00%	

17	Se preocupa por superarse académicamente, asistiendo a cursos de capacitación.	5.90%	0.0%	11.8%	5.9%	11.8%	52.9%	11.7%	100.00%
18	Aplica sus conocimientos en beneficio de otro compañeros de trabajo en la realización de sus tareas.	5.90%	0.0%	11.8%	5.9%	41.2%	29.4%	5.8%	100.00%
19	Participa con entusiasmo y atención a las reuniones de trabajo.	5.90%	0.00%	11.80%	17.60%	29.40%	35.30%	0.00%	100.00%
20	Participa con entusiasmo y atención a las capacitaciones programadas.	0.00%	5.90%	11.80%	11.80%	17.60%	41.20%	11.70%	100.00%
21	Falta a sus labores, cuando es una verdadera emergencia.	0.00%	5.90%	5.90%	23.50%	5.90%	47.10%	11.70%	100.00%
22	Hace buen uso del equipo e instrumentos de trabajo.	0.00%	11.80%	5.90%	17.60%	23.50%	17.60%	23.60%	100.00%
23	Aplica nuevos conocimientos en su lugar de trabajo.	0.00%	11.80%	5.90%	11.80%	17.60%	47.10%	5.80%	100.00%
24	Efectúa aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio a su unidad.	0.00%	5.90%	17.60%	5.90%	35.30%	29.40%	5.90%	100.00%
25	Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo.	0.00%	11.80%	5.90%	11.80%	41.20%	23.50%	5.80%	100.00%

FUENTE: Aplicación del cuestionario para medir la productividad - personal del área de ventas

Anexo 6. Resultado del cuestionario de engagement - producción

PORCENTAJE DE FRECUENCIA DE RESPUESTA DEL CUESTIONARIO ENGAGEMENT APLICADO AL ÁREA DE PRODUCCIÓN										
	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastante veces	Casi siempre	Siempre			
	N (%)	CN(%)	AV(%)	R(%)	BV(%)	CS(%)	S(%)	TOTAL		
Indicadores										
1	0.00%	3.6%	10.7%	10.7%	42.9%	25.0%	7.1%	100.00%		
2	10.70%	3.6%	7.1%	35.7%	32.1%	7.1%	3.7%	100.00%		
3	0.00%	7.1%	7.1%	21.4%	42.9%	17.9%	3.6%	100.00%		
4	0.00%	3.6%	21.4%	28.6%	32.1%	14.3%	0.0%	100.00%		
5	7.10%	3.6%	17.9%	21.4%	25.0%	17.9%	7.1%	100.00%		
6	0.00%	14.3%	17.9%	17.9%	28.5%	17.8%	3.6%	100.00%		
7	0.00%	14.3%	17.9%	14.3%	28.6%	21.4%	3.5%	100.00%		
8	0.00%	7.1%	17.9%	17.9%	25.0%	28.6%	3.5%	100.00%		
9	0.00%	7.1%	14.3%	35.7%	25.0%	14.3%	3.6%	100.00%		
10	3.60%	3.6%	10.7%	28.6%	17.9%	35.6%	0.0%	100.00%		
11	3.60%	0.0%	25.0%	25.0%	21.4%	25.0%	0.0%	100.00%		
12	0.00%	7.1%	17.9%	25.0%	21.4%	21.4%	7.2%	100.00%		
13	0.00%	7.1%	14.3%	28.6%	32.1%	14.3%	3.6%	100.00%		
14	0.00%	10.7%	17.9%	17.9%	25.0%	25.0%	3.5%	100.00%		
15	0.00%	3.6%	14.3%	28.6%	35.7%	17.8%	0.0%	100.00%		
16	0.00%	7.1%	17.9%	25.0%	32.1%	14.3%	3.6%	100.00%		
17	0.00%	3.6%	14.3%	14.3%	32.1%	25.0%	10.7%	100.00%		

FUENTE: Aplicación del cuestionario UWES - personal del área de producción.

18	Aplica sus conocimientos en beneficio de otro compañeros de trabajo en la realización de sus tareas.	0.00%	3.60%	14.30%	10.70%	35.70%	28.60%	7.10%	100.00%
19	Participa con entusiasmo y atención a las reuniones de trabajo.	0.00%	3.60%	14.30%	10.70%	32.10%	25.00%	14.30%	100.00%
20	Participa con entusiasmo y atención a las capacitaciones programadas.	0.00%	0.00%	25.00%	7.10%	28.60%	21.40%	17.90%	100.00%
21	Falta a sus labores, cuando es una verdadera emergencia.	0.00%	7.10%	14.30%	14.30%	25.00%	28.60%	10.70%	100.00%
22	Hace buen uso del equipo e instrumentos de trabajo.	0.00%	10.70%	10.70%	17.90%	17.90%	39.30%	3.50%	100.00%
23	Aplica nuevos conocimientos en su lugar de trabajo.	0.00%	7.10%	10.70%	10.70%	39.30%	28.60%	3.60%	100.00%
24	Efectúa aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio a su unidad.	0.00%	7.10%	14.30%	7.10%	35.70%	32.10%	3.70%	100.00%
25	Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo.	0.00%	10.70%	10.70%	7.10%	42.90%	25.00%	3.60%	100.00%

FUENTE: Aplicación del cuestionario para medir la productividad - personal del área de producción