

MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ



FACULTAD DE ECOTURISMO

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TÍTULO DE LA TESIS

**“Relación del Engagement en el Desempeño
Laboral del personal del Hospital Santa Rosa de
Puerto Maldonado”**

**Tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración y
Negocios Internacionales**

PRESENTADO POR:

Bach. Bertha Luz Mendoza Robles

Bach. Mike Julio Gutiérrez Figueroa

ASESOR:

M.Sc. Alexis León Ramírez

CO- ASESORA:

M.Sc. Yajhayda Bellido Ascarza

MADRE DE DIOS, PERÚ

2017

MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ



FACULTAD DE ECOTURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

TÍTULO DE LA TESIS

**“Relación del Engagement en el Desempeño
Laboral del personal del Hospital Santa Rosa de
Puerto Maldonado”.**

**Tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración y
Negocios Internacionales**

PRESENTADO POR:

Bach. Bertha Luz Mendoza Robles

Bach. Mike Julio Gutiérrez Figueroa

ASESOR:

M.Sc. Alexis León Ramírez

CO- ASESORA:

M.Sc. Yajhayda Bellido Ascarza

MADRE DE DIOS, PERÚ

2017

DEDICATORIA

De forma muy especial a **Dios**, por darnos la fortaleza, salud y perseverancia para conseguir hacer realidad nuestros proyectos personales y profesionales.

Mendoza Robles, Bertha Luz:

Con especial Cariño y gratitud para mi querida madre **Julia Robles Villagaray** y a mi padre **Víctor Mendoza Holgado**, por haberme apoyado y animado a seguir creciendo profesionalmente; y lo más importante por haberme enseñado principios y valores que son necesarios en esta vida tan competitiva.

A **Siria y Ronald**, mis queridos hermanos, quienes son el mejor estímulo para lograr un triunfo más en la vida.

Gutiérrez Figueroa, Mike Julio:

A mi dulce madre **Silvia Figueroa Minaya**, por enseñarme que el camino que está en nuestro porvenir lo construimos nosotros mismos. Que cada acción y decisión que tomemos tiene que ser pensado en el bien común. Que, no nos domine la pereza y no tengamos miedo de los obstáculos porque están ahí para ser superados.

A mi tío **Julio Cesar Figueroa Minaya**, quien se ha comportado como un verdadero padre, recordándome siempre que el conocimiento y experiencia que ganemos tiene como fin el de servir a los demás.

A **Jhoel**, el más noble hermano, quien apoya cada curiosa idea y alimenta aquellos sueños que cada vez son más reales, gracias por caminar orgulloso conmigo.

AGRADECIMIENTO

A nuestras queridas Familias, por la paciencia que nos tuvieron en todo momento y por habernos acompañado en cada decisión tomada.

A la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, por ser la institución que nos dio la oportunidad de escalar un peldaño más en el campo del conocimiento profesional y humano.

A los Docentes de la Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, por haber compartido sus conocimientos y experiencias en estos cinco años de formación personal y profesional.

A nuestro Asesor, M.Sc. Alexis León Ramirez y Co-asesora M.Sc. Yajhayda Bellido Ascarza, por el tiempo compartido durante la asesoría y sugerencias para la ejecución de este trabajo de investigación, que sin su ayuda el presente no se hubiera concretado.

Al Médico, Luis Humberto Chávez Celis, Director del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”, por habernos brindado las facilidades para poder realizar esta investigación en la institución que dirige.

A todas aquellas personas que han colaborado para la realización de la presente investigación, quienes confiaron enormemente en nosotros.

PRESENTACIÓN

El presente trabajo de investigación refiere el tema de la relación del Engagement en el desempeño laboral del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”. El término “Engagement” no tiene una traducción precisa en la lengua española, por tanto, no se ha podido encontrar una palabra que abarque en su totalidad dicho concepto. Existen muchos términos que se acercan tales como: compromiso laboral, vinculación laboral e implicación laboral, pero ninguno refleja el significado de “Engagement” a plenitud.

“El Engagement se puede definir 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 (grado de relación entre las actitudes emocionales y el comportamiento mental) más persistente que no está focalizado a un objeto, evento o situación particular” (Salanova & Shaufeli, 2009).

Por otro lado, el *“Engagement va más allá del clima laboral, este último se refiere a la percepción positiva que tienen los trabajadores de los distintos elementos de la organización como el salario, los beneficios, la supervisión, el ambiente físico, la seguridad industrial, etcétera. Un buen clima laboral es sin ninguna duda muy positiva y deseable, pero otra cosa más profunda es el Engagement”* (Fonseca, 2009).

La característica principal de este emergente concepto, es que el empleado engaged tiene predisposición a realizar labores orientadas a resultados porque se encuentra fuertemente conectado y entusiasmado *“con su trabajo y las tareas que hacen diariamente en él, yendo más allá de la descripción de cargo y obteniendo resultados superiores, tanto a nivel de desempeño individual como a nivel organizacional [...] Los empleados de alto engagement hacen esfuerzos en su trabajo para dar una apropiada atención a las necesidades de los clientes y para defender a la organización, dedican más horas y se sienten felizmente absorbidos por su trabajo”* (Innovum de Fundación Chile, 2014). Por lo que permite a las organizaciones tener menos rotación y ausentismo de personal, reducir gastos en contrataciones y nuevos entrenamientos; innovación y creatividad, clientes satisfechos y optimizar la productividad laboral.

A partir de estos hallazgos, surge el interés particular de estudiar la variable Engagement, analizando su relación con el desempeño laboral, por lo que representa una oportunidad

para la organización objeto de estudio, al medir el grado del desempeño de las personas, lo que le permitirá plantear la optimización de sus tareas mediante el uso apropiado de una nueva visión y un proceso de toma de decisiones más efectiva que impacten en los resultados.

Esta investigación, para su mejor comprensión, está estructurada de la siguiente manera: **INTRODUCCIÓN**, tratamos el planteamiento del problema, objetivos de la investigación, hipótesis, descripción de las variables e indicadores y el cálculo de la población y la muestra. El **CAPÍTULO I**, corresponde al Marco teórico, donde se detalla los antecedentes de la investigación y la revisión bibliográfica de sustento. En el **CAPÍTULO II**, se consigna las generalidades, materiales, los métodos de investigación, las técnicas y los instrumentos que se emplearon. En el **CAPÍTULO III**, se muestra el análisis de los cuadros y gráficos basados en los resultados que se han obtenido de la aplicación de los instrumentos de investigación. Luego se desarrolla las conclusiones para luego llegar a las recomendaciones; y posteriormente la bibliografía y anexos que corresponden en la investigación.

INDICE

PRESENTACIÓN	6
RESUMEN	14
ABSTRACT	15
INTRODUCCIÓN	16
Planteamiento del problema	18
Objetivos	19
Hipótesis	20
Variables	21
Indicadores	22
Operacionalización de Variables e Indicadores	22
Población y Muestra	25
CAPÍTULO I	28
MARCO TEÓRICO	28
1.1. Antecedentes de estudios realizados	28
1.2. Engagement	32
1.2.1. Antecedentes del Engagement	32
1.2.2. Definición	34
1.2.3. Dimensiones del Engagement	36
1.2.4. Modelos Teóricos	38
1.2.4.1. Modelo de los recursos y demandas laborales	38
1.2.5. Cómo medir el Engagement	42
1.3. Desempeño laboral	44
1.3.1. Antecedentes del Desempeño laboral	44
1.3.2. Definición	46
1.3.3. Factores influyentes en el desempeño laboral	48
1.3.4. Evaluación del desempeño laboral	49
1.3.5. Dimensiones del Desempeño Laboral	49
1.4. Engagement y Desempeño Laboral	50
1.5. La Productividad en el sector Salud (Hospitales)	52

1.6.	Conceptos Fundamentales	53
CAPÍTULO II		58
MATERIALES Y MÉTODOS		58
2.1.	Generalidades	58
2.2.	Materiales	59
2.3.	Métodos.....	60
2.4.	Técnicas	61
2.5.	Instrumentos.....	61
CAPÍTULO III		66
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		66
3.1.	RESULTADOS.....	66
3.1.1.	Estadísticos Descriptivos de la Muestra.....	68
3.1.2.	Análisis estadístico descriptivo según resultados por dimensiones de las variables en estudio.....	75
3.1.3.	Pruebas de hipótesis	81
3.1.4.	Nivel de las variables aplicadas en el Hospital Santa Rosa	93
3.1.5.	Resultados de las observaciones	95
3.2.	DISCUSIÓN.....	98
CONCLUSIONES.....		102
RECOMENDACIONES.....		104
BIBLIOGRAFÍA.....		105
ANEXOS		109

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Operacionalización de variables e indicadores.....	22
Tabla N° 2: Estructura de la Población	25
Tabla N° 3: Estructura del tamaño de la Muestra.....	27
Tabla N° 4: Materiales de campo.....	59
Tabla N° 5: Operacionalización de las dimensiones del Engagement y sus preguntas....	62
Tabla N° 6: Operacionalización de las dimensiones del Desempeño Laboral y sus preguntas.....	63
Tabla N° 7: Análisis de fiabilidad primera variable	66
Tabla N° 8: Análisis de fiabilidad segunda variable.....	66
Tabla N° 9: Análisis de fiabilidad de la Dimensión Vigor	67
Tabla N° 10: Análisis de fiabilidad de la dimensión Dedicación.....	67
Tabla N° 11: Análisis de fiabilidad de la Dimensión Absorción.....	67
Tabla N° 12: Grupo Ocupacional	68
Tabla N° 13: Edad	69
Tabla N° 14: Condición laboral	70
Tabla N° 15: Género.....	71
Tabla N° 16: Puesto.....	72
Tabla N° 17: Prueba de normalidad de la variable Engagement.....	75
Tabla N° 18: Prueba de normalidad de la variable Desempeño Laboral	76
Tabla N° 19: Estadísticos descriptivos variable Engagement.....	78
Tabla N° 20: Tabla de frecuencia de la Variable Engagement	78
Tabla N° 21: Estadísticos descriptivos variable Desempeño Laboral.....	80
Tabla N° 22: Tabla de frecuencia de la variable Desempeño Laboral.....	80
Tabla N° 23: Correlación entre las dos variables (Engagement y Desempeño Laboral)...	83
Tabla N° 24: Resumen del modelo de las dos variables	83
Tabla N° 25: Anova de las dos variables.....	83
Tabla N° 26: Estadísticos descriptivos de la dimensión vigor (D1VI).....	85
Tabla N° 27: Tabla de frecuencias de la Dimensión Vigor	85
Tabla N° 28: Correlación entre Vigor y Desempeño Laboral.....	87
Tabla N° 29: Resumen del modelo del vigor y desempeño laboral	87
Tabla N° 30: Estadísticos descriptivos de la dimensión Dedicación (D2VI).....	88
Tabla N° 31: Tabla de frecuencias de la Dimensión Dedicación	88
Tabla N° 32: Correlación entre Dedicación y Desempeño Laboral.....	90

Tabla N° 33: Resumen del modelo del Dedicación y desempeño laboral	90
Tabla N° 34: Estadísticos descriptivos de la dimensión Absorción (D3VI).....	91
Tabla N° 35: Tabla de frecuencias	91
Tabla N° 36: Correlación entre Absorción y Desempeño Laboral	93
Tabla N° 37: Resumen del modelo del Absorción y desempeño laboral	93

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Dimensiones del Engagement	37
Gráfico N° 2: Muestreo del análisis opuesto entre el Burnout con el Engagement	38
Gráfico N° 3: Modelo de Demandas y Recursos	41
Gráfico N° 4: Grupo Ocupacional.....	69
Gráfico N° 5: Edad.....	70
Gráfico N° 6: Condición Laboral.....	71
Gráfico N° 7: Género	72
Gráfico N° 8: Puesto	74
Gráfico N° 9: Prueba de normalidad de la variable Engagement	76
Gráfico N° 10: Prueba de normalidad de la variable Desempeño Laboral.....	77
Gráfico N° 11: Barra de frecuencias de Engagement.....	79
Gráfico N° 12: Barra de frecuencias de Desempeño Laboral.....	81
Gráfico N° 13: Gráfico de las medias (ANOVA)	84
Gráfico N° 14: Barra de Frecuencia de la dimensión Vigor	86
Gráfico N° 15: Barra de Frecuencia de la dimensión Dedicación	89
Gráfico N° 16: Barra de Frecuencias de la Dimensión Absorción	92

INDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Resolución de aprobación de proyecto de tesis	110
Anexo N° 2: Memorando emitido por el hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado	111
Anexo N° 3: Herramientas de medición (ENCUESTAS)	112
Anexo N° 4: Ficha Técnica del Instrumento para la Variable Correlacional X	115
Anexo N° 5: Ficha Técnica del Instrumento para la Variable Correlacional Y	116
Anexo N° 6: Matriz de Consistencia de la Investigación.....	117
Anexo N° 7: Propuesta para curso Taller sobre Engagement	120

RESUMEN

En el presente estudio se analiza la relación del engagement en el desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado. Es un estudio de tipo descriptivo-correlacional de corte transversal. Para la medición de las variables (engagement y desempeño laboral) se aplicó dos cuestionarios: la primera encuesta fue del desempeño laboral, conformado por 50 ítems que contiene una escala de actitudes y sentimientos con relación al trabajo. Se pudo medir los cinco aspectos del desempeño laboral: estructura, responsabilidad social, remuneración, riesgos y toma de decisiones; y tolerancia al conflicto, mediante el procedimiento Likert. El segundo fue el engagement, se midió mediante el cuestionario “Escala de Utrecht de Engagement en el trabajo”. Está formada por 17 ítems, que consta de tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción. Cada uno de estos ítems tuvo 7 opciones de respuestas. Se trabajó con una muestra de 194 trabajadores del “hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”. El procesamiento estadístico de los datos se realizó por medio de la aplicación del paquete estadístico SPSS en su versión 2.0. Los resultados evidencian que, el engagement se relaciona de manera significativa en un 89.6% con el desempeño laboral de la organización objeto de estudio. Que los lleva a trabajar con pasión armoniosa y mejora la satisfacción en el trabajo, generando un mejor rendimiento en sus labores que, no solo repercute en el personal sino en la organización. La dimensión “vigor” presenta correlación directa de 91.3%, la dimensión “dedicación” se relaciona en un 90% y la “absorción” 88.5%.

ABSTRACT

This study examines the relationship of engagement in work performance of the staff of Santa Rosa Hospital in Puerto Maldonado. It is a cross-sectional descriptive-correlational study. For the measurement of the variables (engagement and work performance) two questionnaires were applied: the first survey was that of work performance, consisting of 50 items that contains a scale of attitudes and feelings in relation to work. The five aspects of work performance could be measured: structure, social responsibility, remuneration, risks and decision making; and tolerance to conflict, through the Likert procedure. The second was the engagement, measured by means of the "Utrecht's Scale of Engagement at Work" questionnaire. It consists of 17 items, consisting of three dimensions: vigor, dedication and absorption. Each of these items had 7 response options. We worked with a sample of 194 workers from the Santa Rosa Hospital in Puerto Maldonado. The statistical processing of the data was carried out through the application of the statistical package SPSS in its version 2.0. The results show that, engagement is significantly related in an 89.6% with the work performance of the organization under study. That leads them to work with harmonious passion and improves job satisfaction, generating a better performance in their work and that not only affects the staff but the organization. The "vigor" dimension has a direct correlation of 91.3%, the "dedication" dimension is 90% and the "absorption" is 88.5%.

INTRODUCCIÓN

El Potencial humano, sin lugar a dudas, constituye, “en la actualidad, el activo más valioso con que cuenta una organización. *“La tecnología, los materiales, hasta el capital financiero, que son recursos organizacionales, no son importantes por sí mismos sin la intervención humana [...] Es el hombre, quien con sus conocimientos, experiencia, sensibilidad, compromiso, esfuerzo y trabajo, quien hace posible integrar y potenciar estos recursos a fin de lograr el desarrollo de la organización, y por ende, el de su misión, mejorando la calidad, cantidad y oportunidad de los bienes y servicios que produce”* (MINSAL, 1999).

La dirección del potencial humano en las organizaciones se encuentra en un proceso de profundos cambios, orientados al nivel de involucramiento y rendimiento de las personas con la organización; *“por lo que tradicionalmente se han enfocado en aumentar la satisfacción de los empleados con la esperanza de que estén más felices en su trabajo, tengan mayor bienestar y puedan tener un mejor desempeño”* (Innovum de Fundación Chile, 2014).

Desafortunadamente, no hay ciencia exacta para motivar a los empleados, ya que diferentes personas están motivadas por diferentes cosas en diferentes momentos tales como el reconocimiento, promoción, condiciones de trabajo, entre otros. Un día puede dejar uno a un empleado trabajando y motivado en la oficina y al regresar al día siguiente y encontrar a alguien que está desanimado y con menos entusiasmo para hacer su trabajo, es decir con niveles bajos de engagement. Esto podría deberse a una serie de factores, tales como problemas personales, interacciones con colegas, preocupaciones personales o relacionadas con el trabajo o preocupaciones o sentimientos subestimados.

Diversas investigaciones muestran resultados donde los colaboradores que poseen un alto grado de engagement laboral tienen predisposición a realizar labores orientadas a resultados. *“Donde los trabajadores mejoran su desempeño, aportan proactivamente y contagian emociones positivas que influye en su trabajo, aprenden en forma activa, defienden a la empresa y satisfacen a sus clientes”* (Innovum de Fundación Chile, 2014). Permitiendo a las organizaciones desarrollar un plan de mejora continua que repercute en los procesos, personas y recursos. Por lo que se hace imprescindible tener colaboradores engaged en la organización ya que poseen iniciativa personal, motivación y una visión que los conlleva a esfuerzos significativos para la organización.

Se busca a través del presente estudio demostrar la importancia que adquiere el Engagement en el desempeño laboral, considerándose a este como un factor que influye favorablemente en una organización; además el poder comprobar si la ausencia de algunas de las dimensiones del Engagement (vigor, absorción y dedicación) afectan ya sea de forma positiva o negativa al comportamiento emocional y la actitud mental a los trabajadores del “hospital santa Rosa de Puerto Maldonado”. Proporcionar de esta manera una herramienta que actúe como termómetro en términos de motivación, identificación, conexión de los empleados, sus valores, objetivos y su cultura, prevenir el burnout y generar una relación directa a nivel individual y organizacional.

Al mismo tiempo, ante la escasa información de investigaciones en el contexto nacional y local, se pretende disponer de información relevante que permita corroborar el objeto de estudio.

Los datos del presente estudio están limitados a la investigación de una entidad del Estado, el “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”. Por tanto, los resultados serán aplicables a la realidad específica de esta organización y no podrán usarse para generalizar los hallazgos en otros hospitales.

Planteamiento del problema

Evidentemente a todos nos preocupan los temas de salud. El 45% de la población peruana tiene por lo menos una vez al año algún evento, malestar o accidente, que requiere atención profesional y cuidado doméstico (Arroyo, J. et al, 2015). En el Perú, con frecuencia la falta de especialistas e implementos hospitalarios, las rutinas en las jornadas de trabajo y los cambios en los turnos dificultan las relaciones interpersonales (Pichihua, 2014). Todo esto hace que estén continuamente expuestos a una serie de estresores organizacionales generando síntomas de despersonalización, agotamiento e insatisfacción, que, según como sean vividos, resueltos y afrontados determinan la respuesta del individuo, mostrando su nivel de involucramiento organizacional e influenciando directamente en el desempeño laboral.

El “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado” no se encuentra excepto, pues no solo precisa contar con empleados con una sólida formación, sino que sea capaz de involucrarse en la atención del usuario, que conserve la satisfacción y el compromiso laboral, de tal manera que pese a las adversidades del día, entre ellos: la batalla diaria con enfermedades prevalentes (clásicas, emergentes o reemergentes), horarios de trabajo rotativos (diurnos y/o nocturnos), atención a individuos enfermos que en ocasiones enfrentan crisis, el sentimiento provocado por la muerte, las crecientes demandas de las personas que no quedan satisfechas con los servicios recibidos, ambientes y equipos de salud precarios entre otros; puedan entregar atención en salud de manera imparcial y de calidad. Según Bianchini (1997), nos señala: “dichos factores actúan directamente sobre el individuo y el grupo de trabajo, provocando un malestar que puede manifestarse en fuertes cargas negativas, estrés e insatisfacción entre otras”.

En nuestra sociedad una de las creencias más extendidas es que la gente que se siente bien en su trabajo es más productiva y rinde mejor (Alfredo Rodríguez Muñoz y Arnold Bakker, 2013), sin embargo, son escasas las herramientas que puedan explicar la relación del compromiso de los colaboradores y objetivos organizacionales. Es necesario conocer otras vías alternas para que las organizaciones puedan crecer y tomen mejores decisiones. Por ello, es importante conocer otros indicadores que permitan revelar que los trabajadores se sienten conectados y comprometidos con su trabajo; uno de estos indicadores que ha adquirido especial relevancia en el mundo organizacional es el Engagement.

En una investigación realizada por Aon Hewitt, la división de consultoría de recursos humanos de Aon Corporation (NYSE: AON), evidencia que las organizaciones con mayores niveles de Engagement entre sus empleados son hasta un 78% más productiva y un 40% más rentable que el resto, y las organizaciones que toman medidas significativas a raíz de las encuestas a sus empleados muestran mejoras del 19% al 31% en sus niveles de Engagement (Prieto, 2011). Sin embargo, las organizaciones nacionales que realizan algún tipo de gestión sobre sus niveles de Engagement son aún una pequeña minoría, por lo que resulta necesario manifestar interés e informarse respecto del Engagement y sus beneficios, que conlleven a identificar iniciativas de mejoras prioritarias.

Una de las características que presenta el sector público es la importancia del papel que tiene el potencial humano en la organización. Y por lo tanto, cualquier mejora relacionada a la gestión que se realice en los mismos repercutirá directamente en la imagen, objetivos y por sobre todo en los resultados del organismo que se proponga hacerla. Por ello, lo que se pretende realizar con este trabajo es la determinar la existencia de la relación del engagement y el desempeño laboral, con la finalidad de conocer si el grado de engagement repercute en el desempeño laboral del personal del “hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”.

Así ante lo expuesto, se responderá a la siguiente pregunta: **¿Cuál es la relación del engagement en el desempeño laboral del personal del “hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”?**

Objetivos

- **Objetivo General**

Determinar la relación del engagement en el desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

- **Objetivos Específicos**

Oe1 Comprobar la relación entre vigor y desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

Oe2 Determinar la relación entre dedicación y desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

Oe3 Establecer la relación entre absorción y desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

Hipótesis

- **Hipótesis General**

H1 Existe relación entre el engagement y el desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

Ho No existe relación entre el engagement y el desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

- **Hipótesis Secundarias o Específicas**

H1 Existe relación entre vigor y desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

Ho No existe relación entre vigor y desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

H2 Existe relación entre dedicación y desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

Ho No existe relación entre dedicación y desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

H3 Existe relación entre absorción y desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

Ho No existe relación entre absorción y desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

Variables

Según (G. Arias, 2012) *“es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación”*.

En el presente trabajo encontramos 3 variables:

- **Variable Independiente:** Esta variable es representada por “**X**”. *“Es la variable que el investigador mide, manipula o selecciona para determinar su relación con el fenómeno o fenómenos observados [...] Esta variable es conocida como variable estímulo o input; que puede tener su origen en el sujeto o en el entorno del sujeto; es la variable que el investigador manipula para ver los efectos que produce en otra variable”* (Colás,B. P. & Buendía,E. L. & Fuensanta,H. P., 1998).
- **Variable dependiente:** Esta variable es representada por una “**Y**”. *“Es el factor que el investigador observa o mide para determinar el efecto de la variable independiente o variable causa [...] La variable dependiente es la variable respuesta o variable salida u output; representa la consecuencia de los cambios en el sujeto bajo estudio o en la situación que se está estudiando”* (Colás,B. P. & Buendía,E. L. & Fuensanta,H. P., 1998).
- **Variable Control:** Está representada por “**Xc**”. *“Esta variable es aquella que el investigador controla con el fin de eliminar o neutralizar sus efectos en la variable dependiente [...] La razón de esta categorización de variables control es que no todas las variables en un experimento pueden ser estudiadas”* (Colás,B. P. & Buendía,E. L. & Fuensanta,H. P., 1998).

A continuación se presenta las variables de esta investigación:

- **Variable Independiente (X):** Engagement
- **Variable dependiente (Y):** Desempeño Laboral.
- **Variable control (Xc):** Personal de la “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”.

Indicadores

“Los indicadores reciben este nombre porque indican o son indicios de otras variables más generales, y por ello de su existencia se puede inferir la concurrencia de dichas variables más abstractas de las que son signo y con las que están relacionadas” (Sierra Bravo, 1987).

Operacionalización de Variables e Indicadores

“Aún, cuando la palabra Operacionalización no aparece en la lengua hispana, este tecnicismo se emplea en investigación científica para designar al proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores [...] Una vez concluido el proceso de Operacionalización, se elabora el cuadro de variables, dimensiones e indicadores” (G. Arias, 2012) ; el cual se presenta a continuación:

Tabla N° 1: Operacionalización de variables e indicadores

Variable	Dimensión	Indicador	Índice
Variable Independiente Engagement	Vigor	<ul style="list-style-type: none"> • Altos niveles de energía • Resistencia mental • Esfuerzo • Persistencia 	0 = Nunca 1 = Casi Nunca 2 = Algunas veces 3 = Regularmente 4 = Bastantes Veces 5 = Casi siempre 6 = Siempre
	Dedicación	<ul style="list-style-type: none"> • Significado • Entusiasmo • Orgullo • Reto • Inspiración que le provoca su empleo 	
	Absorción	<ul style="list-style-type: none"> • Felicidad • Situación placentera en el trabajo 	

Variable	Dimensión	Indicador	Índice
Variable Dependiente Desempeño Laboral	Estructura	<ul style="list-style-type: none"> • Estructuración de tareas • Jerarquía de responsabilidades • Estructura Organizativa • Procesos Administrativos • Organización y planificación • Normas, métodos y procedimientos • Cooperación Organizacional 	1 = Nunca 2 = Muy pocas Veces 3 = Algunas Veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre
	Responsabilidad Social	<ul style="list-style-type: none"> • Juicios individuales • Autonomía • Apreciación de desempeño • Responsabilidad Iniciativa • Resolución de problemas • Justificación de tareas • Auto asignación de responsabilidades 	1 = Nunca 2 = Muy pocas Veces 3 = Algunas Veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre
	Remuneración	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción para ascender • Entusiasmo • Recompensas e incentivos 	1 = Nunca 2 = Muy pocas Veces 3 = Algunas Veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre

Variable Dependiente Desempeño Laboral	Riesgos y Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción de filosofías para toma de decisiones • Toma de riesgos • Mejora continua • Evaluación de Riesgos • Cuidado de las decisiones • Percepción de Problemas • Grado de amistad • Clima de trabajo • Grado de relación • Percepción entre recurso humano • Percepción de las relaciones entre jefes y subordinados • Grado de confianza • Discusión entre individuos • Percepción de equipo • Percepción de Integración 	1 = Nunca 2 = Muy pocas Veces 3 = Algunas Veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre
	Tolerancia al Conflicto	<ul style="list-style-type: none"> • Crítica interna • Empatía Negativa • Consecuencias de mal trabajo • Exigencia • Consideración de mis superiores • Mala comunicación • Oportunidad de conflictos • Buena comunicación • Grado de relación con la organización 	1 = Nunca 2 = Muy pocas Veces 3 = Algunas Veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre

Población y Muestra

- **Población:** *“Es un conjunto definido, limitado y accesible del universo que forma el referente para la elección de la muestra [...] Es el grupo que se intenta generalizar los resultados”* (Colás, B. P. & Buendía, E. L. & Fuensanta, H. P., 1998).

En esta investigación, la población está conformada por todo el personal del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado” en el periodo de Enero del 2016, con un total de 286 colaboradores.

Tabla N° 2: Estructura de la Población

GRUPO OCUPACIONAL	TOTAL
• Funcionarios y Directivos	9
• Médicos	34
• Profesionales de la Salud (obstetras, Lic. en Enfermería).	56
• Otros Profesionales de la Salud (Odontólogo, Trabajadora Social, Nutricionistas, Químico Farmacéutico, Psicólogo, Biólogo, Tecnólogo Médico).	13
• Profesionales Categorizados (Contador, Especialista en Infraestructura Hospitalaria, Auditor, Especialista Administrativo, Especialista en Organización, Especialista en salud ambiental, Asistente Profesional, Especialista en Presupuesto)	25
• Técnicos Categorizados (Asistente Administrativo, Asistente Profesional, cajero, chofer, Asistente. Ejecutivo, y otros técnicos).	149
TOTAL	286

- **Muestra:** “Es un conjunto de individuos extraídos de la población a partir de algún procedimiento específico” (Colás, B. P. & Buendía, E. L. & Fuensanta, H. P., 1998).

Para elegir la muestra representativa del personal, se ha utilizado el tipo de “muestreo probabilístico”:

- **Cálculo del tamaño de la muestra: (Muestreo Aleatorio Simple)**
 “Para determinar el tamaño de la muestra se ha tenido en cuenta el tipo de variable en este caso cualitativo con marco muestral conocido, cuya fórmula y procedimiento de aplicación se precisa a continuación” (Colás, B. P. & Buendía, E. L. & Fuensanta, H. P., 1998).

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 PQ}$$

DONDE:

N = Tamaño de la población.

n = Es el tamaño de la muestra de la población supuesta finita.

Z = Representa el nivel de confianza con una probabilidad del 95%.

P = Proporción de influencia del Engagement en el Desempeño Laboral del Personal “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”

Q = Proporción de no influencia del Engagement en el Desempeño laboral del Personal “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”

ε = Error de estimación (4%).

Sus valores correspondientes son:

$$n = \frac{(1.96)^2 (286)(0.5)(0.5)}{(0.04)^2 (286 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)} = 194$$

$$z^2 = 1.96^2$$

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

$$\varepsilon^2 = (0.04)^2$$

$$n = 194 \quad (\text{N}^\circ \text{ total de la muestra})$$

Detallamos la distribución de la muestra:

Tabla N° 3: Estructura del tamaño de la Muestra

GRUPO OCUPACIONAL	CANTIDAD
• Funcionarios y Directivos	6
• Médicos	23
• Profesionales de la Salud (obstetra, Lic. en Enfermería).	38
• Otros Profesionales de la Salud (Odontólogo, Trabajadora Social, Nutricionista, Químico Farmacéutico, Psicólogo, Biólogo, Tecnólogo Médico).	9
• Profesionales Categorizados (Contador, Especialista en Infraestructura Hospitalaria, Auditor, Especialista Administrativo, Especialista en Organización, Especialista en salud ambiental, Asistente Profesional, Especialista en Presupuesto)	17
• Técnicos Categorizados (Asistente Administrativo, Asistente Profesional, cajero, chofer, Asistente. Ejecutivo, y otros técnicos).	101
TOTAL	194

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de estudios realizados

Para desarrollar la presente investigación, debido a la falta de bibliografía física directamente relacionadas a la estructura de este estudio, tanto en la región como en el país, se ha citado libros e impresos complementarios, y para la profundización de los conceptos fundamentales se ha recurrido a la internet, haciendo uso de investigaciones realizadas anteriormente, que tienen relación con nuestro tema, siendo los siguientes:

1.1.1. A nivel Internacional

Borregó (2016), realizó un trabajo de tesis doctoral titulada “El Engagement en el trabajo, Antecedentes y resultados organizacionales”, el cual tuvo como objetivo general explorar la relación entre las diferentes variables propuestas en el modelo de demandas y recursos laborales, tomando como eje central la variable engagement en el trabajo. Entre sus resultados pone de manifiesto que la pasión armoniosa mejora la satisfacción en el trabajo, y cuando esto sucede, disminuyen los conflictos que se originan en el lugar de trabajo. Por tanto, las organizaciones deben cuidar el clima de trabajo y que favorezcan la pasión armoniosa de sus trabajadores, que no sólo va en beneficio de estos últimos sino que mejora el logro y alcance de los objetivos de la organización.

Zapata *et al.* (2015), realizaron un estudio con la finalidad de “*describir mediante una revisión teórica y conceptual, la relación entre Engagement y productividad organizacional, destacando los factores organizacionales que lo promueven*” Entre sus resultados lograron encontrar que, “*Un factor determinante en los resultados de una compañía es la productividad de sus trabajadores y aquí entra en juego la relación entre productividad y engagement, términos directamente proporcionales, ya que están dentro de un proceso natural por el que atraviesan todas las compañías [...] El proceso empieza con la capacitación de los altos mandos, los cuales se convierten en líderes positivos, más tarde se ve que el compromiso de los empleados con la organización aumenta y a su vez la productividad, para que finalmente los buenos resultados lleguen*” Además agrega que, “*El proceso*

continúa de manera cíclica con el cambio de trabajadores y altos mandos en las organizaciones. En consecuencia, el valor genera la productividad de sus empleados a las organizaciones aumentando eficazmente cuando estos están comprometidos. Al generar este sentimiento de engagement del trabajador hacia la compañía, el empleado trabaja más a gusto y con mejor desempeño laboral, generando un alza en la productividad de sus labores, donde no solo se ve beneficiado, el empleado con: ascensos, reconocimientos, premios, etc. Si no que la empresa logra adquirir una ventaja competitiva al lograr mantener una alta productividad en el factor más importante para cualquier compañía (el factor humano). Por consiguiente lo anterior trae consigo beneficios para la organización”.

En la investigación de Arango (2015), cuyo objetivo fue describir la relación entre las Prácticas de Recursos Humanos y el Engagement de los empleados en una Institución de Educación Superior en Bogotá - Colombia. Tomaron una muestra de *“72 colaboradores, que cuentan con contrato laboral: administrativos, académicos y directores de una Educación Superior que opera en la ciudad de Bogotá [...] Los resultados muestran que las Prácticas de Recursos Humanos, tienen relaciones estadísticamente significativas con el engagement (vigor y dedicación/absorción) aunque de manera diferenciada”.*

Vila *et al.* (2015), realizaron una investigación donde uno de sus objetivos fue analizar los determinantes clave del Engagement. Tomaron una muestra de 13 empresas, siendo el porcentaje de participación del 13%. Los resultados de este estudio corroboran la existencia de una correlación positiva entre el engagement en el trabajo y el desempeño de los empleados. En este estudio el concepto de desempeño se presenta desde una perspectiva amplia, considerando no solo el desempeño de tarea, sino también los comportamientos de ciudadanía organizativa y el comportamiento innovador. *“Esta investigación revela que, el nivel de Engagement está determinada por los siguientes factores: las características de las tarea (significancia y variedad), la congruencia de valores persona-organización, el estilo de liderazgo transformador del supervisor inmediato, el apoyo organizativo percibido y las autoevaluaciones clave de los empleados [...] Por lo tanto, los directivos y responsables de recursos humanos deben tener en cuenta que podrán mejorar el desempeño de los empleados incrementando su nivel de Engagement en el trabajo”* Vila *et al* (2015)

Sucuy (2014), realizó una investigación de tesis titulada *“Los efectos del Engagement en el desempeño del talento humano en la empresa Blue Card Ecuador S.A. – Quito”*. Que tuvo como objetivo fundamental, *“comprobar la correlación que se puede registrar entre la existencia del engagement y la influencia de este sobre el desempeño”*. Concluyó mencionando que, *“existe incidencia directa de la presencia del engagement sobre el desempeño del talento humano. Con la recomendación de aplicar sistemas de evaluación al desempeño más reales, que permitan obtener resultados más confiables”* (Sucuy, 2014).

Innovum de Fundación Chile (2014), exploró *“el comportamiento del Engagement en la cultura Chilena e identificó las claves del ambiente de trabajo que lo impactan con mayor fuerza. Los resultados que muestra involucran exclusivamente las 4642 personas y 19 empresas que participaron del estudio y que trabajaban en Chile”*. Utilizaron dos instrumentos la Utrecht Work Engagement Scale y el Modelo de Recursos y Demandas Laborales. Los participantes llenaron encuestas que fueron aplicadas en forma online a través de una plataforma especialmente diseñada para el estudio y en el caso de no tener acceso a un computador las empresas habilitaron salas de respuestas grupales. *“Encontrándose importantes hallazgos, siendo el primer, que dos de cada diez trabajadores se encuentra en estado de total engagement; el segundo, que el engagement no muestra diferencia entre hombres y mujeres, ambos muestran niveles casi idénticos y finalmente el engagement es más bajo en grupos particulares, específicamente es más bajo en los jóvenes, cargos de menor jerarquía, personas con menor cantidad de tiempo en la organización, contrato indefinido y en puestos con menor cantidad de persona a cargo”* (Innovum de Fundación Chile, 2014).

García (2013), realizó un estudio acerca de la *“relación entre el Engagement y la rotación de personal en las sucursales de la Cafetería Bola de Oro en la Ciudad de Xalapa Enríquez, Veracruz, México en el periodo octubre de 2012 - marzo de 2013 [...] Los resultados involucran a 69 personas que pertenecen al área de operación de la organización y que cuentan con prestaciones (servicio médico, vacaciones, día de descanso entre semana y con una jornada laboral de ocho horas diarias) de siete sucursales de la Cafetería Bola de Oro ubicadas en la ciudad de Xalapa – Enríquez”*. Para ello, utilizó el cuestionario estandarizado de Engagement UWES y lo complementó con preguntas para obtener datos sociodemográficos, personales y laborales, en tanto que para la recolección de la información relativa

a la rotación del personal, elaboró fichas de trabajo. Concluye que no existe relación entre el engagement y la rotación de personal que experimenta actualmente la organización. Además, *“deduce que el compañerismo es considerado un aspecto positivo que influye para mantener el nivel alto de engagement [...] Las relaciones buenas con el jefe favorecen el engagement, aunque existen otros factores que influyen, pues algunos sujetos que indicaron mala relación con su jefe, manifestaron nivel medio de engagement; es importante determinar estrategias para mantener y fortalecer la buena relación con el jefe”*

López *et al* (2013), en su trabajo de tesis titulado “Factores asociados al Engagement en el personal de enfermería del Hospital Clínico Regional de Valdivia, 2013”; sostienen que: El engagement está influenciado por algunos factores socio-demográficos, personales (situación de pareja, tiempo de descanso) y laborales (exigencia laboral), destacando la relación de pareja, tener una familia, etc. Esto puede estar fundamentado en que en ambos casos existe una mayor estabilidad afectiva-emocional. A su vez, *“podría estar asociado, también, a la teoría de motivación de Maslow, puesto que, vivir con una pareja puede llegar a satisfacer las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización”*.

Manteca y Durán (2012) *“realizaron una tesis descriptiva correlacional, con el objetivo de analizar la relación del Engagement con demandas y recursos personales y laborales en dos tipos de centros de trabajo de marcado carácter social, como es la Administración Pública y el Tercer Sector, ambos agentes de Bienestar Social encargados de resolver las necesidades sociales actuales [...] La muestra estuvo compuesta por 106 profesionales de la intervención social de la provincia de Málaga, la mitad trabajaban en la Administración Pública y la otra mitad procedía del Tercer Sector”*. Utilizaron dos instrumentos: el primero, un cuestionario estructurado y el segundo, un cuestionario de preguntas abiertas-cerradas sobre el engagement. *“Los resultados de la investigación muestran unos niveles altos en vigor y absorción y unos niveles moderados en la dimensión dedicación, esto refleja la existencia de engagement en el campo de la acción social [...] Asimismo, en este estudio no aparecen diferencias significativas entre Asociación y Administración en cuanto a los niveles de engagement, si se encontraron diferencias estadísticamente significativas en conflicto de rol, conflicto familia-trabajo y percepción de autoeficacia en ambos contextos de trabajo”*.

1.1.2. A nivel nacional

Por otro lado Bobadilla *et al* (2015), exploraron la relación existente entre Engagement y el recurso de la cultura organizacional, en un marco que considera el rol de la orientación cultural en un contexto global, que integra las regiones de Norteamérica, Sudamérica y el Sureste asiático. La muestra estuvo compuesta por 219 colaboradores de los 41821 trabajadores dependientes que pertenecen a 9 sedes de la organización a nivel global. A partir del análisis realizado, lograron evidenciar que para la compañía sujeta a estudio existen tipos de la cultura organizacional que predicen el engagement laboral, y que la orientación cultural colectivista explica las diferencias en las relaciones entre las variables engagement y cultura organizacional. Además que, solo las personas con una orientación cultural-individualista explican las diferencias en las relaciones entre la cultura organizacional, misión y el engagement. Y, que el idioma constituye un elemento poderoso de asociación y apropiación para los colaboradores. En esa medida, es un factor importante a considerar al momento de buscar incrementar los niveles de engagement a través de la optimización de la relación con el tipo de cultura Misión.

Jiménez (2010) y un equipo de la Universidad Autónoma de Madrid han observado que no se pueden obviar los aspectos positivos en el ambiente laboral y que éstos pueden aportar una mejor comprensión del contexto laboral y sus efectos sobre la salud y el desempeño laboral. Por lo que realizan un análisis en busca de las relaciones existentes entre, el Burnout y el Engagement, apuntaron que el esfuerzo laboral se ve afectado por el estrés de rol y rigidez organizacional, siendo estos resultados tanto del burnout como negativamente del engagement, mientras que los recursos lo son solamente del engagement. Llegando a confirmar igualmente la capacidad de predicción de la sintomatología por parte del burnout y de la satisfacción vital por el engagement.

1.2. Engagement

1.2.1. Antecedentes del Engagement

Toda teoría evoluciona a partir de la curiosidad por querer explicar un fenómeno previamente observado; acompañado de una necesidad de dar respuesta y que esta no es suficiente hasta ser atendida, generando muchas veces otras necesidades, tal es el caso del engagement que su investigación nace a partir de su opuesto el Burnout.

El síndrome de Burnout, científicamente conocido como el síndrome de desgaste ocupacional, es una experiencia progresiva de agotamiento continuo, físico y mental en el trabajo. *“Este síndrome suele darse con mayor frecuencia en aquellos trabajos relacionados con atención a terceros, como docentes, personal sanitario o personas que realizan atención al cliente”* (Bresó, E., Salanova, M. y Schaufeli, W.B., 2007).

García (2013), sustenta que *“el Burnout o síndrome de quemarse en el trabajo, es el resultado de varios estudios que lleva ya décadas”*. Que nace al buscar dar respuesta al estado mental negativo relacionado con el trabajo. *“El síndrome puede ser determinado a partir de cuatro dimensiones: agotamiento, despersonalización, cinismo e ineficacia”* (Bresó, E., Salanova, M. y Schaufeli, W.B., 2007)

Para Maslach (1997), *“la dimensión de agotamiento emocional se caracteriza por sentimientos de desgaste y agotamiento de los recursos emocionales, es decir se refiere a la experiencia en la que los trabajadores sienten que ya no pueden dar más de sí mismos [...] La despersonalización se refiere a una respuesta de distancia negativa y se caracteriza por un sentimiento de endurecimiento emocional, falta de apego, desarraigo, pérdida de la capacidad de contacto y por la adopción de actitudes negativas, frías y distantes hacia los usuarios de los servicios”*. Puntualizando que, *“La falta de realización personal se refiere a la disminución de los propios sentimientos de competencia y logro en el trabajo, es decir, corresponde a la aparición de sentimientos negativos de inadecuación, falta de competencia, eficacia profesional y disminución de las expectativas personales, que implica una autoevaluación negativa”* (Maslach & Leiter, 1997).

“El síndrome puede darse en situaciones de exceso de trabajo, desvalorización del puesto o del trabajo hecho, trabajos en los cuales prevalece confusión entre las expectativas y las prioridades, falta de seguridad laboral, así como exceso de compromiso en relación con las responsabilidades del trabajo” (Albee, 2000). Es a partir del burnout que despertó otro gran interés, el de entender su lado opuesto, el cual es variable de investigación del presente proyecto reconociéndolo como *“Engagement”*. Surgiendo diferentes preguntas, siendo la más relevante para esta investigación la siguiente; ¿Pueden los individuos trabajar de forma enérgica,

dedicarse por completo a sus trabajos y por encima de ello disfrutar de cada momento?

1.2.2. Definición

No existe una traducción precisa del término “Engagement” en la lengua española, pues no se ha podido encontrar un término que abarque en su totalidad dicho concepto. Existen muchos términos que se acercan tales como compromiso laboral, enganchamiento laboral, vinculación laboral, implicación laboral, entre otros, pero ninguno refleja el significado de “Engagement”.

Aguilar *et al* (2015) cita que Shaufeli y Salanova (2007) refieren que *“el Engagement es un constructo que hace referencia al funcionamiento óptimo de los empleados reconociendo la importancia de desarrollar en ellos motivación, proactividad, responsabilidad e involucramiento con la organización”*.

Vásquez *et al* (2015), explican en un lenguaje más coloquial, que *“el Engagement es el grado en que una organización logra capturar las manos, la cabeza y el corazón de sus empleados”*.

Borregó, (2016) sustenta al Engagement, como un *“estado permanente en el ámbito laboral, se identifica con el estudio de las necesidades de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización. Estudia las necesidades de seguridad, ya que se analiza a las personas en el ambiente de trabajo que le proporciona seguridad económica; también analiza las necesidades de pertenencia en la medida en que el empleado se considera parte de su equipo de trabajo y siente afecto, aceptación e identidad ante sus compañeros. Se revisan las necesidades de reconocimiento cuando siente que su trabajo es valorado por sus compañeros y sus superiores, e incluso, él mismo valora el trabajo realizado obteniendo prestigio y estatus en el ámbito laboral. Por último, el engagement implica analizar las necesidades de autorrealización al referirse a la productividad, trascendencia y creatividad en el desempeño de las acciones que el trabajo implica”*.

Aguilar *et al* (2015) menciona que Zhang y Bartol (2010), consideran *“el Engagement como un proceso de compromiso creativo, en donde se ve la*

participación de los empleados en los métodos y procesos relevantes para la identificación de problemas, búsqueda de información, codificación y generación de nuevas alternativas [...] Estas características son supuestas como parte de una buena vinculación, lo cual contribuye a que los empleados logren un buen rendimiento laboral y al mismo tiempo una buena experiencia organizacional.”

El engagement ha sido definido 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 particular”* (Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzáles-Roma. V. y Bakker, A.B., 2002).

Rubén (2008), en su artículo menciona que *“El engagement se define desde los departamentos de recursos humanos como un estado afectivo positivo, relativamente persistente de plenitud, que es caracterizado por la dedicación y la concentración en el trabajo. La dedicación se asocia al entusiasmo. La concentración se asocia a un sentimiento de que el tiempo pasa rápidamente”*.

A partir de autores como Chiavenato (2000), concebimos que las organizaciones que toman el potencial humano como pilar de la misma son conscientes que la mayoría de las cosas que denominamos como conducción consisten en facilitarle el trabajo a los colaboradores; por lo que es tarea del área de personal, emprender la búsqueda continua de mejorar el desempeño de la organización, que está íntimamente relacionada con la mejora de la calidad de vida laboral, y se tiene cabida al bienestar y la satisfacción de los trabajadores.

Es con la investigación de Kahn (1990), que entendemos que cada individuo es diferente, por lo que se tiene que buscar una conexión con su trabajo, sus compañeros y la organización, y tomar en cuenta los múltiples niveles de influencia tanto en lo individual, interpersonal, grupal, intergrupal y organizacional para poder entender cuando está más en engagement y cuando deja de estarlo. Concluyendo que si un trabajador está en engaged mejora su desempeño laboral, buscando identificarse con ese esfuerzo.

Con todo este precedente García (2013) cita a Bakker & Demerouti (2013), quienes exponen un modelo replanteando al engagement como conector

principal de la mejora del desempeño laboral, donde los recursos laborales tienen una relación mutua con los recursos personales (optimismo, autoeficacia y autoestima), siendo estos los que influyen directamente en el engagement, también explican que estos recursos al mantener una correlación al transcurrir el tiempo, aumentan sus niveles independientemente enriqueciendo enteramente a la organización, generando como resultado el éxito financiero organizacional.

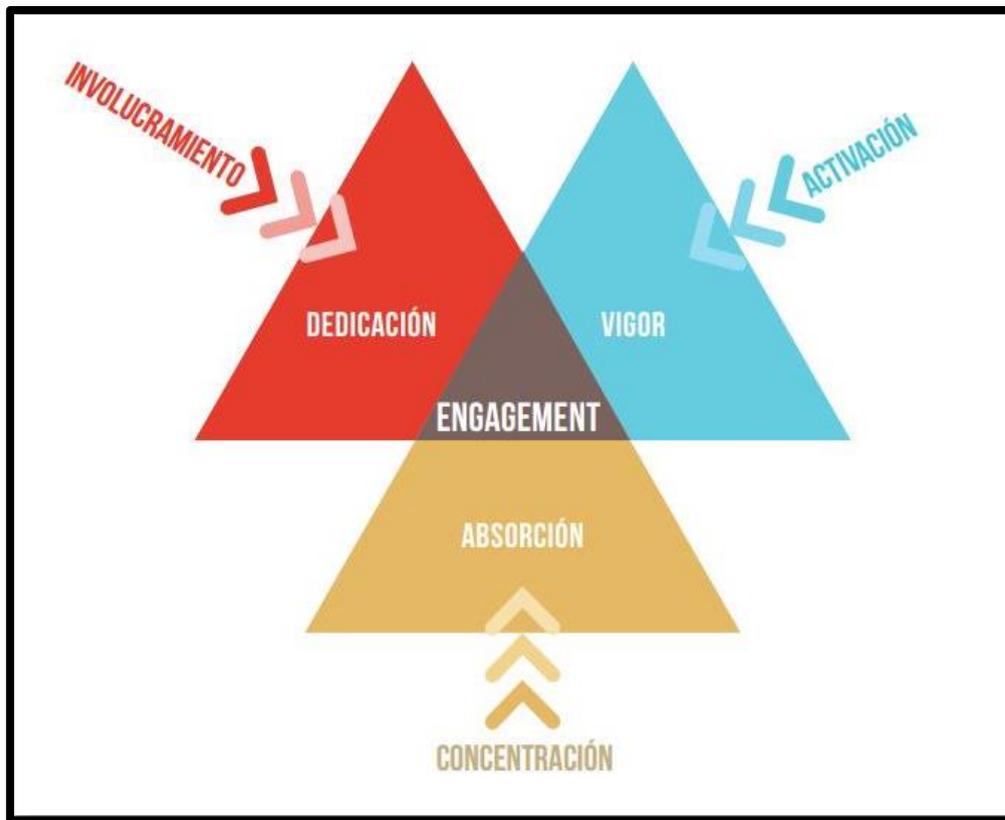
1.2.3. Dimensiones del Engagement

Según Schaufeli, Salanova, Gonzáles y Bakker (2002), *“el engagement está compuesto por tres dimensiones”*, estas son:

- **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”.*
- **Dedicación:** *“ Es el esfuerzo o empeño en un objetivo. Denota la alta implicación laboral junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo”.*
- **Absorción:** *“Ocurre cuando se está totalmente concentrado en el trabajo, mientras se experimenta que el tiempo “pasa volando”, y se tienen dificultades de desconectar de lo que se está haciendo debido a la fuerte dosis de disfrute y concentración experimentados”.*

Estas dimensiones estructuran plenamente al engagement, como se ve en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 1: Dimensiones del Engagement

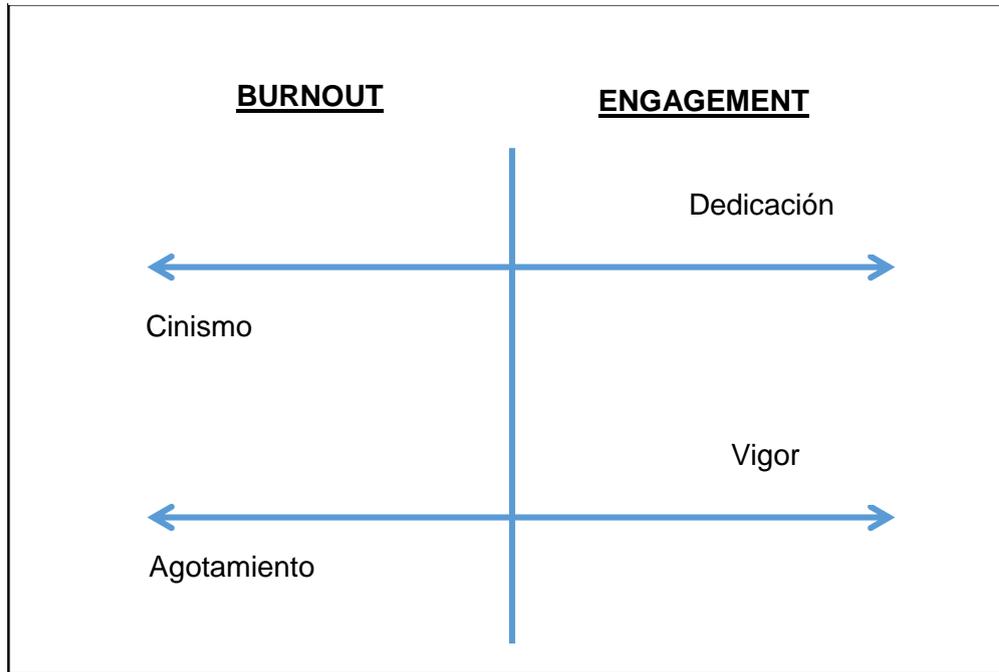


Fuente: Capital Humano y Productividad – Innovum – Fundación Chile. 2015

En el Gráfico N° 1: Las dimensiones del Engagement ahondan en la misma sumándose a estas términos que promueven su inserción, tales como involucramiento-Dedicación, Activación-Vigor, Concentración-Absorción.

Comparando las investigaciones del engagement entendemos que cada dimensión es el análisis opuesto de las variables que determinan el burnout, partiendo desde el cinismo a la poca prestación de energía para el trabajo, que expresados en términos de engagement, representarían la dedicación con la identificación en el trabajo y el vigor con la prestación de altos niveles de energía para el cumplimiento de las tareas en el trabajo.

Gráfico N° 2: Muestreo del análisis opuesto entre el Burnout con el Engagement



Fuente: Elaboración propia,

En el Gráfico N° 2: Muestreo del análisis opuesto entre el Burnout y el Engagement a partir de dos variables el esfuerzo y la energía puesta en el trabajo.

1.2.4. Modelos Teóricos

1.2.4.1. Modelo de los recursos y demandas laborales

De acuerdo con el modelo JD-R realizado por Demerouti, Bakker & Nachreiner (2001), las demandas y recursos laborales constituyen dos tipos de condiciones de trabajo donde intervienen dos vías psicológicas distintas: los procesos motivacionales (por ejemplo, el engagement laboral) y el estrés relacionado con el trabajo (por ejemplo, el burnout).

Albrecht (2012) complementa este modelo mostrándonos que “a pesar de que las demandas y recursos laborales inician procesos independientes, los recursos amortiguan el impacto de las demandas y, por ello, tienen una influencia positiva,

mientras que las demandas amplifican el impacto de los recursos laborales en el camino de la motivación”.

Cada individuo ejerce su trabajo para el cumplimiento de sus funciones, el como lo hace, la forma en que lo hace la energía y dedicación que le brinda es a lo que denominamos el nivel de compromiso con el trabajo.

1.2.4.2. Recursos personales

Todo valor motivacional que compromete al personal con su trabajo, pudiéndose identificar aquellos que se vinculan directamente con el engagement, entre ellos; según Salanova y Schaufeli (2009), *"factores psicológicos; características personales, la autoeficacia, el capital psicológico positivo y la resiliencia"*.

Factores psicológicos: Toda conducta favorable en el trabajo. Son elementos propios del engagement que se muestran durante la realización del trabajo. Entendiéndose a estos como: el vigor, la dedicación y la absorción, ya definidos previamente en las dimensiones del engagement.

Características personales: Son todos aquellos rasgos que poseen indistintamente algunos individuos, gozando indirectamente de los factores psicológicos, que según Salanova y Schaufeli (2009), son:

- *“Sensación de felicidad: se muestra a través de gozar con el trabajo, sentirse feliz en el trabajo y sentirse ilusionado por el trabajo”*
- *“Emociones positivas como alegría, interés y satisfacción por el trabajo”*
- *“Sensación de bienestar que implica sentirse bien con el trabajo realizado, sentirse bien con la preparación, salud y sentirse físicamente bien al desempeñar el trabajo”.*

1.2.4.3. Demandas laborales

Las demandas laborales según Salanova & Schaufeli (2009) *“son como las características de la organización del trabajo que requieren un esfuerzo por parte del trabajador para ser realizadas [...] Este esfuerzo lleva asociado un coste de*

carácter físico y/o psicológico (mental o emocional) para su realización". Estas demandas pueden ser de varios tipos:

- *“Demandas mentales como: tareas que exigen concentración, precisión, atención, procesamiento en paralelo, toma de decisiones complejas”*
- *“Demandas cualitativas: fechas topes, sobrecarga, presión temporal, elevado ritmo de trabajo”*
- *“Demandas organizacionales como: inseguridad en el empleo, fusiones entre empresas, conflicto y ambigüedad de rol”*
- *“Demandas trabajo-familia o familia-trabajo: trabajo nocturno, trabajo rotatorio, cuidados a terceros”*
- *“Demandas socio-emocionales como mobbing; tener que mostrar empatía y emociones positivas cuando se siente lo contrario”*
- *“Demandas físicas como: trabajos de plancarga y descarga, trabajar en situaciones de alto frío, calor o humedad”*

1.2.4.4. Recursos organizacionales

Los recursos organizacionales o Laborales en función al engagement, son todos aquellos recursos que; *“tienen la función de ser motivadores intrínsecos, porque fomentan el crecimiento personal y profesional de los empleados, su aprendizaje y su desarrollo. Pero también pueden desempeñar el papel de motivadores extrínsecos porque son instrumentos fundamentales para el logro de los objetivos de trabajo”*, Salanova & Schaufeli (2009). Estos autores presentan *“tres recursos laborales que se retoman en esta investigación: el apoyo social, la autonomía en el trabajo y el feedback o retroalimentación”*. A continuación se describen cada uno de ellos.

a) Apoyo social: Según House (1981) es “una transacción interpersonal” que incluye aspectos como:

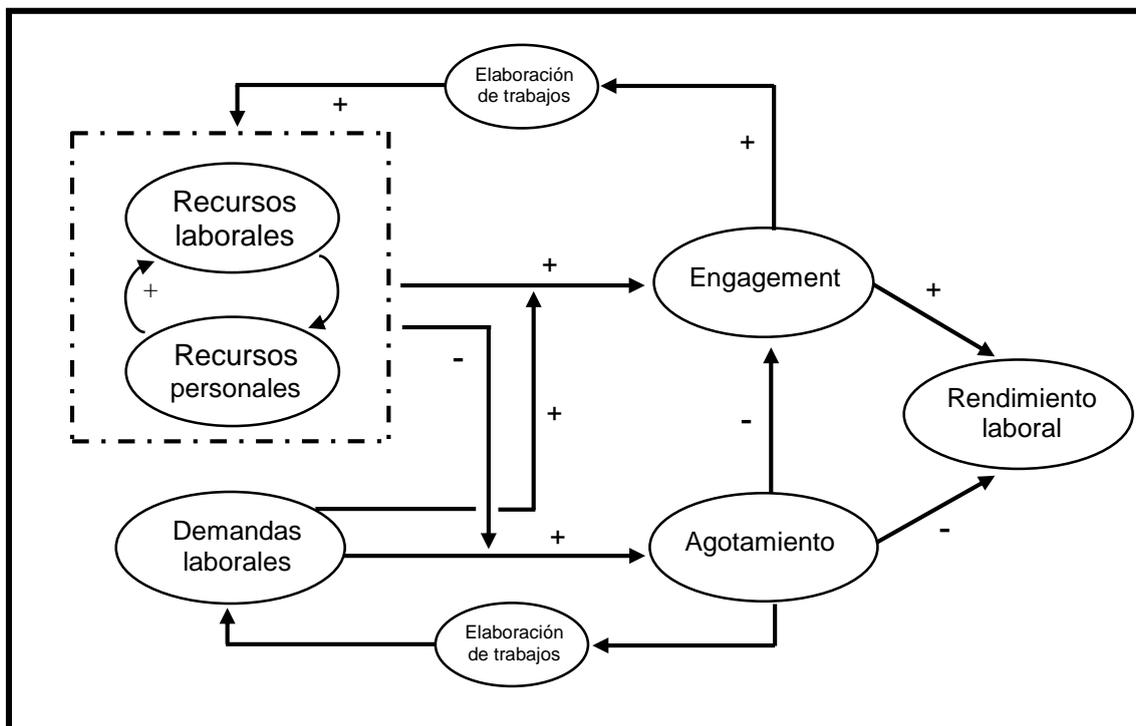
- Preocupación emocional: “muestras de amor, empatía y confianza”.
- Ayuda instrumental: “conductas dirigidas a solucionar el problema de la persona receptora y expresada a través de bienes y servicios”

- Información: “recibir información acerca del contexto que resulta útil para afrontar un problema”
- Valoración: “percepción del apoyo recibido, relevante para la autoevaluación en la persona”

b) Autonomía en el trabajo: para Salanova (2009), “la autonomía en el trabajo es una de las necesidades básicas de las personas en el ambiente de trabajo, la cual se basa en que a las personas les gusta estar en control de las cosas que les ocurren, en lugar de tener que depender de los demás”.

c) Feedback o retroalimentación a los empleados: según Salanova (2009) se “trata del reconocimiento que los trabajadores buscan recibir de sus autoridades o de sus compañeros, para lo cual se esfuerzan invirtiendo tiempo y energía por mejorar sus competencias y logros en el trabajo”.

Gráfico N° 3: Modelo de Demandas y Recursos



Fuente: Elaboración propia basada en la teoría de las demandas y los recursos laborales, 2013

En el Gráfico N° 3. El modelo de demanda y recursos laborales, presentado por Arnold B. Bakker y Evangelia Demerouti.

1.2.5. Cómo medir el Engagement

En su trabajo de Investigación García (2013), emplea un *“instrumento llamado UWES (Utrecht Work Engagement Survey), que en español se traduce como Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo, publicado por Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker y Marisa Salanova; en el año de 2002”*. Y fue traducida por Heriberto Valdez Bonilla Cynthia Ron Murguía en el 2011 en un *“Módulo de Atención Integral de la Comisaría General de Prevención y Reinserción Social del Estado de Jalisco. Donde muestran una versión actualizada de la UWES [...] El cuestionario está integrado por diecisiete preguntas; 6 de vigor, 5 de dedicación y 6 de absorción”*.

Para (García, 2013) *“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”*:

1. “En mi trabajo me siento lleno de energía”
2. “Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo”
3. “Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar”
4. “Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo”
5. “Soy muy persistente en mi trabajo”
6. “Incluso cuando las cosas no van bien, continuo 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 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”.

1. “Mi trabajo está lleno de significado y propósito”
2. “Estoy entusiasmado con mi trabajo”
3. “Mi trabajo me inspira”
4. “Estoy orgulloso del trabajo que hago”
5. “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 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”.

1. “El tiempo vuela cuando estoy trabajando”
2. “Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí”
3. “Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo”
4. “Estoy inmerso en mi trabajo”
5. “Me “dejo llevar” por mi trabajo”
6. “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 esta forma se mide el nivel de engaged en los trabajadores, el cual usaremos como herramienta de medición del engagement. Por todo lo expuesto se entiende que la aplicación del engagement en una organización arrastra consigo consecuencias positivas que contribuyen de manera positiva enormemente a estas; y que comprenden; el compromiso institucional, la satisfacción laboral, la disminución significativa de rotación de personal generando permanencia, la mejora de una salud mental beneficiando físicamente a cada colaborador en engaged, la contribución al desarrollo profesional, impulsando la creatividad, manteniendo motivados a toda la cadena de mando de una organización.

1.3. Desempeño laboral

1.3.1. Antecedentes del Desempeño laboral

Según Chiavenato (2000), las prácticas de evaluación no son nuevas. En la edad Media la Compañía de Jesús, fundada por San Ignacio de Loyola, utilizaba un Sistema combinado de informes y notas de las actividades y del potencial de cada uno de los Jesuitas que predicaban la religión en todo el mundo, en una época en que la única forma de transporte y comunicación era la navegación a vela. Muchos años después, en 1842, el Servicio Público Federal de los Estados Unidos implantó un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de los funcionarios. No obstante, sólo después de la Segunda Guerra Mundial comenzaron a popularizarse en las empresas los sistemas de evaluación del desempeño, aunque la preocupación se orientaba exclusivamente hacia la eficiencia de la máquina para aumentar la productividad de la empresa. A comienzos del siglo XX, la Escuela de Administración Científica inició el fuerte impulso de la teoría administrativa, con el afán de aprovechar la capacidad óptima de la máquina, situando a la par el trabajo del hombre y calculando bastante precisión el rendimiento potencial, el ritmo de operación, la necesidad de lubricación, el consumo de energía y el tipo de ambiente necesario para el funcionamiento.

El enfoque se invirtió a partir de la Escuela de Relaciones Humanas. Surgió una infinidad de respuestas que ocasionó la aparición de técnicas administrativas capaces de crear condiciones para un efectivo mejoramiento del desempeño humano dentro de la organización, y una gran cantidad de teorías sobre la motivación para trabajar. La serie de teorías administrativas y organizacionales con posterioridad tuvieron un impacto fuerte y definitivo: la importancia del ser humano en las organizaciones y su papel dinamizador de los demás recursos organizacionales. Sabiendo además que uno de los factores que genera el éxito de cualquier empresa es la motivación; García (2013) menciona que, la motivación hace que la gente más dispuesta a dar lo mejor de sí, con el fin de alcanzar sus objetivos. Esa motivación es la que contribuye al éxito personal, profesional y social. Siendo una de las teorías motivacionales la Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow; García (2013), explica que el hombre necesita cubrir una serie de necesidades de manera paulatina y consecuyente. Una vez que se ha logrado cubrir todas estas necesidades, es cuando se dice que el bienestar de una persona es

completo, necesidades tales como, (Fisiológicas, de seguridad, de afecto, de reconocimiento y la de autorrealización) las cuales Robbins (1998) explica detalladamente cada una de ellas:

- **Necesidades Fisiológicas:** “constituyen la primera prioridad del individuo y se relacionan directamente con su supervivencia. Son las necesidades básicas del organismo para su funcionamiento: comida y bebida, salud física y sueño, necesidades fisiológicas, ejercicio y descanso”.
- **Necesidades de seguridad:** “al satisfacer esta necesidad, la persona percibe un estado de orden y seguridad. Estas necesidades se relacionan con el temor del individuo a perder el control sobre su vida y están íntimamente ligadas al miedo a lo desconocido, a la anarquía. Un ejemplo de esas necesidades son: seguridad y protección, comodidad y paz, orden y limpieza a su alrededor así como estabilidad económica”.
- **Necesidades de afecto:** “éstas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Implican relación donde la persona da y recibe lo mismo. Esto implica: aceptación, sentido de pertenencia, membrecía y participación en un grupo, amor y afecto”.
- **Necesidades de reconocimiento (conocidas como Ego):** “dicha necesidad radica en el deseo de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar en un grupo social, al igual que la autovaloración y el respeto a sí mismo. Implica el reconocimiento, prestigio, confianza y Liderazgo”.
- **Necesidades de autorrealización:** “constituye el ideal del individuo de llegar a ser todo lo que quiere ser. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento a lo máximo, para alcanzar este punto, se debe dar la autorrealización del potencial, proponerse retos que desafíen las capacidades conocidas y creatividad y apreciación estética”.

1.3.2. Definición

El desempeño laboral es una variable, resultado de una medición o evaluación en un determinado campo para el resultado de un logro x, ello puede ser visualizado después de observar y seguir todo el proceso desde la generación de la idea hasta la materialización de esta; donde específicamente se busca contemplar las competencias individuales de cada colaborador participe en el proceso, midiendo sus actitudes, aptitudes y bagaje, puesto al cumplimiento de su tarea encomendada en base a los objetivos de la organización. A continuación alguna de sus definiciones:

Según Altuve *et al* (1999), es la utilidad, rendimiento o productividad que una persona puede aportar, en cuanto al cumplimiento de actividades a las cuales se está obligado a ejecutar.

Para Chiavenato (2000), el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. Por su parte, Bittel (2000), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía.

Según Stephen (2013), las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información. Los investigadores ahora reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral:

- **Desempeño de la tarea:** “Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio, o a la realización de las tareas administrativas. Aquí se incluyen la mayoría de las tareas en una descripción convencional de puestos”.
- **Civismo:** “Se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás aunque esta no se solicite, respaldar los objetivos organizacionales, tratar a los compañeros con respeto, hacer sugerencias constructivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo”.

- **Falta de productividad:** “Esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización. Tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportarse de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia. La mayoría de los gerentes consideran que un buen desempeño implica obtener buenos resultados en las primeras dos dimensiones y evitar la tercera”.

Según Lías (2012), *“el desempeño es el comportamiento o conducta real del trabajador o educando para desarrollar competentemente sus deberes u obligaciones inherentes a un puesto de trabajo [...] Esto comprende la peripicia técnica, la preparación técnica más la experiencia acumulada, eficacia en decisiones, destreza en la ejecución de procedimientos y buenas relaciones interpersonales, entre otros”*.

Salas (2010) menciona que *“La calidad del desempeño, está unida e integrada a la calidad de los servicios. Para determinar la calidad del desempeño laboral, es necesario analizar primero el nivel de competencia profesional del trabajador, así como las condiciones de trabajo y personales en que labora, sobre las que hay que profundizar al analizar los resultados evaluativos, a fin de determinar el nivel alcanzado, los problemas existentes, y el tipo de intervenciones requeridas”*.

El interés por el desempeño laboral dio apertura a una gran variedad de nuevos términos que describen simplícidamente el accionar de una función para su ejecución desde términos como la eficiencia, eficacia, productividad, calidad entre otros, que cada vez facilitan más el entendimiento de las operaciones que realiza independientemente cada organización.

Ello trajo consigo algunos términos como requisito del entendimiento del desempeño laboral, tales como:

- La ejecución de una tarea encomendada con eficiencia, calidad y productividad necesaria.
- La aplicación de su bagaje adquirido en su campo tanto teóricos como práctico los cuales solo pueden ser demostrados en los resultados obtenidos mediante su trabajo.

- La presentación de un reglamento de funciones y normas de conducta y disciplina establecidas y las específicas de los puestos de trabajo y de características personales; siendo el cumplimiento de estas una exigencia del desempeño laboral.

1.3.3. Factores influyentes en el desempeño laboral

Existen una gran diversidad de teorías que postulan sobre aquellos elementos o que influyen de forma directa al desempeño laboral, encontrándose comúnmente a los factores internos y externos, medidos por condiciones como el liderazgo, motivación y los problemas de cada individuo.

Para efectos de la presente investigación nos atrevemos a citar a Davis & Newtrons (2000), quienes aseguran que el desempeño laboral se ve afectado por los factores como: capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajos en quipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño. Por otro lado, Chiavenato (2000), expone que el desempeño laboral está determinado por dos factores, actitudinales de la persona y factores operativos.

1.3.3.1. Factores actitudinales

En los factores actitudinales Chiavenato (2000), muestra a todos aquellos que ven propiamente con el individuo dentro del trabajo, tales como: *“la disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad, capacidad de realización”*.

1.3.3.2. Factores operativos

En los factores operativos Chiavenato (2000), se orienta a todo aquello que va propiamente con la organización como: *“el conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo. Por tanto podemos indicar que el desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en equipo, capacitación del trabajador, supervisión, y factores situacionales de cada persona; así como la*

percepción que se tenga del papel que se desempeña". Observando así que son múltiples los factores que determinan el desempeño laboral.

1.3.4. Evaluación del desempeño laboral

La evaluación es un proceso que sirve a cada organización tener un valor referencial para la toma de decisiones ya sea de procesos, personal, productos, resultados y todo lo que comprenda con la mejora de los resultados, la evaluación del desempeño laboral presenta los resultados de cada individuo dentro de una organización para decidir sobre los ascensos, transferencias y suspensiones. Además de ayudar a identificar las necesidades existentes de capacitación y desarrollo profesional, buscando de esa manera validar los programas con los que cuenta la empresa para la selección y capacitación del personal.

Según Amorós (2007), quien relaciona a la evaluación del Desempeño laboral como una herramienta para el desarrollo de una ventaja competitiva dentro de la organización, lo considera como un *"procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro, que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo"*.

1.3.5. Dimensiones del Desempeño Laboral

- **Estructura:** "Es aquel conjunto de relaciones que mantienen cada área funcional de una organización, defendiendo el orden jerárquico y la cadena de mando".
- **Remuneración:** "Es la compensación monetaria que percibe cada trabajador por el esfuerzo puesto en el cumplimiento de sus tareas encomendadas dentro de una organización".

- **Responsabilidad Social:** “Se puede definir como la contribución de forma voluntaria para el mejoramiento en la sociedad ya sea social, económico u ambiental que brindan las organizaciones, buscando desarrollar generalmente con el objetivo de mejorar su imagen corporativa y en algunos aspectos generar una ventaja competitiva”.
- **Riesgo y toma de decisiones:** “Basadas en la percepción y tolerancia al riesgo de cada individuo acerca de su comportamiento en el futuro, sabiendo que existen factores que no se pueden predecir con exactitud, algunas de ellas comprenden el comportamiento de las ventas pronosticadas, la aceptación de un nuevo producto por los consumidores, los cambios en las condiciones económicas y políticas de un país, entre otras más”.
- **Tolerancia al conflicto:** “Es la actitud prestada por cada individuo dentro de una organización para con sus compañeros de forma lineal, donde respeta las opiniones, ideas o actitudes, aunque no coincidan con las propias, buscando un ambiente armónico, proyectando la aceptación y simpatía hacia y de los demás”.

1.4. Engagement y Desempeño Laboral

“El desempeño laboral es el nivel de rendimiento demostrado por el trabajador en la ejecución de sus tareas diarias dentro de la empresa y están directamente relacionadas tanto con las exigencias técnicas, productivas, como con los resultados de servicios que la organización espera de él [...] Cuánto más el personal se identifique con los objetivos y que estos puedan ser compartidos, los colaboradores y la organización se relacionarán en la realización personal a través de la organización” (Altuve Quintero & Serrano Urriola, 1999).

Según Bakker *et al*, (2011) el engagement y desempeño laboral presenta asociación positiva y puede explicarse mediante cuatro mecanismos psicológicos:

- 1) “Los empleados engaged frecuentemente experimentan emociones positivas, las que incluyen la alegría y el entusiasmo. Estas emociones positivas parecen ampliar el repertorio pensamiento-acción de las personas, lo cual implica que los empleados están en un constante aprendizaje y adquisición de nuevas

habilidades que los lleva a trabajar en sus recursos personales, los que pueden emplearse durante el desarrollo de tarea”.

- 2) “Los empleados engaged poseen un mejor estado de salud. Esto significa que tienen la habilidad de enfocarse en sus tareas y dedicar toda su energía al trabajo”.
- 3) “Los empleados engaged generan sus propios recursos, ya que se ha descubierto que el engagement es un indicador positivo de los recursos laborales en el tiempo. De ser necesario, piden que se les retroalimente en cuanto a su desempeño o solicitan la ayuda de sus colegas”.
- 4) “Los empleados engaged transfieren su compromiso a los otros que están en su ambiente inmediato. Puesto que en muchas organizaciones el desempeño es el resultado del esfuerzo colaborativo, el compromiso de una persona puede transferirse a otras y mejorar de manera indirecta el desempeño del equipo”.

“El personal engaged manifiesta una conexión enérgica y afectiva con sus trabajos, y se ven capaces de afrontar las nuevas demandas que se aparecen en el día a día laboral” (Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzáles-Roma. V. y Bakker, A.B., 2002). En otras palabras el engagement hace que los trabajadores tengan una conexión con su trabajo y lo perciben no como un trabajo demandante o una carga sino como algo gratificante.

En un artículo de Bakker *et al* (2011), menciona que Salanova, Agut & Peiró (2005) llevaron a cabo un estudio con el personal de restaurantes y hoteles de España. *“Se pidió información sobre los recursos organizacionales, engagement y clima de servicio a los empleados (N=342) de 56 restaurantes y de recepciones de 58 hoteles, mientras que a los clientes(N=1140) de estas empresas se les preguntó sobre su fidelidad y el desempeño de los empleados [...] Los análisis de los modelos de ecuación estructural mostraron que los recursos organizacionales y el engagement eran predictores del clima de servicio, el cual, a su vez, era predictor para el desempeño y, en consecuencia, para la fidelidad del cliente”*. Estos resultados muestran la excelencia del servicio brindado al consumidor, en función del compromiso del personal, generando fidelidad de los clientes y altos niveles de desempeño.

Se ha descubierto una relación positiva entre el engagement y la productividad (Bakker B. A. & Demerouti E. & Xanthopoulou D., 2011). En un estudio realizado por Xanthopoulou *et al* (2009), con empleados griegos de restaurantes de comida rápida, se pudo obtener argumentos convincentes a favor del valor predictivo del engagement para las ventas diarias de cada local. El estudio revela que los recursos laborales diarios, como el acompañamiento del supervisor y el buen ambiente de trabajo, contribuían a mejorar los niveles de optimismo, autoeficacia y autoestima de los empleados, los que a su vez, explicaban el compromiso diario. Además que en esos días cuando los trabajadores estaban más comprometidos, los restaurantes reportaron mayores ganancias. En conclusión, el estudio demuestra la relación positiva entre engagement y desempeño.

Según Bakker *et al* (2011), menciona que: “mientras que el engagement favorece los altos niveles de desempeño y asegura mejores ganancias para la organización, también existe la posibilidad de que los empleados que tienen altos niveles de desempeño se mantengan comprometidos con su trabajo.”

Schaufeli *et al* (2006), realizaron un estudio realizado por encuestas realizado con empleados holandeses de diferentes ocupaciones, en el cual encontraron relación positiva entre engagement y la capacidad de innovación. Concluye que en la medida que los empleados estén engaged eran más proclives a dar nuevas soluciones para los problemas que surgieran en el trabajo.

La personalización del trabajo o job crafting es un factor que está relacionado con el engagement, porque los colaboradores pueden cambiar el diseño de sus trabajo, es decir cambiar elementos de sus ocupaciones, con el fin de dar significado a su trabajo. Por lo tanto, la personalización tiene que ver con cambiar el trabajo con el objetivo de sentir que es algo importante. Como consecuencia, los empleados pueden aumentar su capacidad de adaptarse al trabajo (Bakker B. A. & Demerouti E. & Xanthopoulou D., 2011).

1.5. La Productividad en el sector Salud (Hospitales)

La productividad por sí misma implica desarrollar un mejor servicio, calidad y menores costos, llevando a una producción eficiente. Lo que lleva a enlazar el conocimiento con otras nociones, encontrándole nuevos significados y nuevas

opciones para su utilización, aplicar esos conocimientos es la capacidad de diseñar, controlar y evaluar los procesos del sector, siendo totalmente aplicable para la salud pública.

El mejor comportamiento de algunos indicadores, como los de producción y los de oportunidad, puede reflejar la calidad de la atención tras haber logrado la eficiencia, pues son un índice de la eficacia y efectividad de una institución. “Las mejores evaluaciones de calidad de la atención se obtendrán de un balance apropiado entre indicadores de estructura, proceso y resultados” (Donabedian, 1982).

Según Dueñas (2008) Para evaluar la productividad del sector salud, (hospitales) se debe tomar el total de consultas externas realizadas, de los exámenes de laboratorio clínico realizados, de las imágenes diagnósticas realizadas, de las terapias realizadas, anual de egresos hospitalarios, de las intervenciones quirúrgicas (electivas y urgentes), de los partos atendidos (cesáreas y naturales), de las consultas de urgencia realizadas; esto en función a las oportunidades de poder realizar cada una de sus actividades.

1.6. Conceptos Fundamentales

- **Absorción:** Concentración total en el trabajo, llegando a dificultar la desconexión de lo que se está haciendo debido a las fuertes dosis de disfrute y concentración experimentados.
- **Altos niveles de energía:** capacidad y fuerza para actuar física o mentalmente, demostrando un rendimiento por encima del promedio.
- **Ausentismo laboral:** *“La no asistencia al trabajo por parte de un empleado que se pensaba iba a asistir, quedando excluidos los periodos vacacionales y las huelgas”* (Bianchini, 1997).
- **Auto asignación de responsabilidades:** Asumir por cuenta propias responsabilidades según las circunstancias y requerimientos que no haya previsto la organización a fin de cumplir los objetivos.
- **Autonomía:** *“Facultad de la persona o la entidad que puede obrar según su criterio, con independencia de la opinión o el deseo de otros”* (Alfredo Rodríguez Muñoz y Arnold Bakker, 2013).

- **Buena comunicación:** Desarrollo de un lenguaje organizacional que potencialice el trabajo en equipo.
- **Capacitación:** *“Proceso educativo a corto plazo en el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización, por ejemplo, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña”* (Chiavenato I. , 2000).
- **Clima de trabajo:** Aquel ambiente de una organización donde fluyen emociones, desde una perspectiva valorativa se desarrolla un estado mental positivo – colaborativo.
- **Consideración de mis superiores:** Apreciación de la gestión y cumplimiento de las funciones establecidas para el logro de objetivos.
- **Crítica interna:** Informe de la observación, resultado de un control, supervisión de un individuo a otro dentro de una organización.
- **Definición de áreas:** Se tienen estructurado las funciones y competencias de cada área para su creación dentro de una organización.
- **Dedicación:** Es la implicación laboral, entusiasmo y reto por el trabajo.
- **Desarrollo Personal:** *“Es un proceso de transformación mediante el cual una persona adopta nuevas ideas o formas de pensamiento, que le permiten generar nuevos comportamientos y actitudes, que dan como resultado un mejoramiento de su calidad de vida”* (Amorós, 2007).
- **Empatía:** Participación afectiva de una persona en una realidad ajena a ella, generalmente en los sentimientos de otra persona.
- **Engagement:** *“Es un estado activo y positivo relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción”* (Zapata, B.N. & Melo, C.R, 2015).
- **Entusiasmo:** *“Sentimiento intenso de exaltación del ánimo producido por la admiración apasionada de alguien o algo, que se manifiesta en la manera de hablar o de actuar”* (Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, 2013).
- **Esfuerzo:** Actitud de la persona que se esfuerza física o moralmente por algo.
- **Estructura organizativa:** Es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

- **Estudio Psicosocial:** Estudia la personalidad y el ambiente social de la persona, buscando el comportamiento equilibrado.
- **Exigencia:** Requerimiento o necesidad forzosa para que se produzca una acción.
- **Factores psicológicos:** *“Son aquellas disposiciones personales las cuales tienen una carga afectiva que lucha por satisfacer necesidades tales como poder ser alimentado, tendencia sexual, necesidad de amar y ser amado, experimentar una esperanza, vivenciar una frustración; va a formar una personalidad”* (Alfredo Rodríguez Muñoz y Arnold Bakker, 2013).
- **Felicidad:** Estado del ánimo que se complace en la posesión de un bien, siendo aquella capacidad de disfrute por los eventos positivos.
- **Filosofía:** Conjunto de reflexiones sobre la esencia, las propiedades, las causas y los efectos de las cosas naturales, especialmente sobre el hombre y el universo.
- **Individualismo:** Tendencia de una persona a obrar según su propia voluntad, sin contar con la opinión de los demás individuos que pertenecen al mismo grupo y sin atender a las normas de comportamiento que regulan sus relaciones.
- **Inspiración que le provoca su empleo:** Estímulo o lucidez repentina que siente una persona y que favorece la creatividad, la búsqueda de soluciones a un problema en su trabajo.
- **Juicios individuales:** Determinación individual de discernir entre lo bueno y lo malo sin influencia del grupo.
- **Mala comunicación:** Carencia de un lenguaje organizacional que potencialice el trabajo en equipo.
- **Mejora continua:** Nada puede considerarse como algo terminado y menos como algo mejorado en forma definitiva, el ser humano y las organizaciones están siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con muchas posibilidades de mejorar por lo que la vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución.
- **Organización y planificación:** Factores fundamentales dentro del proceso administrativo, donde se desarrolla un sistema de gestión y
- **Orgullo:** *“Exceso de estimación hacia uno mismo y hacia los propios méritos por los cuales la persona se cree superior a los demás”* (Bakker & Demerouti, 2013).

- **Persistencia:** firmeza y constancia en la manera de ser o de obrar.
- **Planteamiento de políticas:** Representación gráfica de políticas que refuercen la gestión y operacionalización de una organización.
- **Potenciales Humanos:** *“Capacidades y habilidades con las que nace y las que desarrolla y las que adquiere a lo largo de su vida”* (Altuve Quintero & Serrano Urriola, 1999).
- **Procesos administrativos:** *“es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común”* (Altuve Quintero & Serrano Urriola, 1999).
- **Productividad:** Capacidad o grado de producción por unidad de trabajo sumando la relación entre lo producido y los medios empleados.
- **Promoción para ascender:** Oportunidad que genera la organización como estímulo para sus trabajadores, buscando promover línea de carrera.
- **Psicología:** *“Disciplina que investiga sobre los procesos mentales de personas y animales [...] La palabra proviene del griego: psico- (actividad mental o alma) y logia (estudio); Esta disciplina analiza las tres dimensiones de los mencionados procesos: cognitiva, afectiva y conductual”* (Aguilar, R. Á., Bernín, C. L., Peña, M. A., 2015).
- **Recompensas e incentivos:** estímulo que tiene como objetivo motivar a los trabajadores, incrementar la producción y mejorar el rendimiento.
- **Resistencia mental:** *“Capacidad para centrar toda la atención en un objetivo con independencia del entorno, manteniendo apartado toda la serie de objetos o acciones que puedan interferir en su consecución o ejecución”* (Alfredo Rodríguez Muñoz y Arnold Bakker, 2013).
- **Resolución de problemas:** Es la capacidad de conciliar un conflicto llegando a un acuerdo pacífico entre dos partes, eliminando tentativas de futuras agresiones físicas-psicológicas.
- **Reto:** Situación difícil o peligrosa con la que alguien se enfrenta.
- **Sanciones:** Consecuencia del incumplimiento del reglamento o políticas establecidas para cada individuo en una organización.
- **Satisfacción laboral:** *“Conformidad que presenta una persona en relación a su trabajo en sí y al entorno laboral al cual pertenece”* (Alfredo Rodríguez Muñoz y Arnold Bakker, 2013)
- **Significado:** que es conocido, importante o reputado en algún ámbito.

- **Situación placentera en el trabajo:** El estar en el ambiente de trabajo le es muy agradable y produce mucho placer.
- **Trascendencia del Ego:** Es el campo trascendental, purificado de toda estructura egológica, donde se recupera su limpidez primera.
- **Vigor:** *“Nivel 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”* (Salanova & Shaufeli, 2009)

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Generalidades

La investigación se realizó en el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado, situado en el Jirón Cajamarca 171.

De acuerdo a la Resolución Directoral N° 209-DRS-GR-MDD/DG de fecha 15 de agosto del 2005, se otorga la categoría II-2 al Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

El Hospital Santa Rosa es a nivel nacional la Unidad Ejecutora N° 401 del Pliego 454 Gobierno Regional de Madre de Dios y pertenece a la Red de Servicios de Salud de la Dirección Regional de Salud de Madre de Dios.

Es un órgano desconcentrado de la Dirección Regional de Salud de Madre de Dios, con categoría II-2, responsable de satisfacer necesidades de salud de alta complejidad de la población de su ámbito jurisdiccional, a través de la atención de consulta externa, hospitalización y emergencia. Forma parte del Gobierno Regional de Madre de Dios y constituye a su vez, una unidad Ejecutora.

El hospital a enero de 2016, cuenta con 286 trabajadores considerando todas las modalidades contractuales (265 nombrados y 21 contratados). Del total de trabajadores 128 son profesionales, 149 técnicos, 9 funcionarios y directivos.

2.2. Materiales

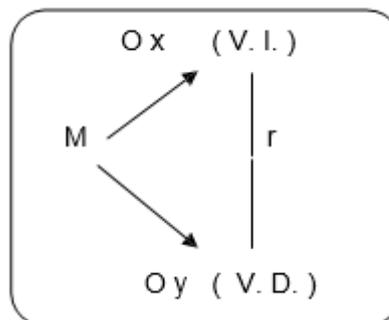
Tabla N° 4: Materiales de campo

CÓDIGO	RUBRO
1	Materiales de campo
1.1	Lapiceros
1.2	Lápices
1.3	Cuadernos de apunte
1.4	Encuestas
1.5	Carpeta
1.6	Tableros
1.7	Cámara fotográfica
2.	Materiales de escritorio
2.1	Laptop ASUS
2.2	Papel Bond A4 80 gr.
2.3	Folder
2.4	Lapiceros
2.5	Tinta de impresora
2.6	USB de 8 Gb

2.3. Métodos

La presente es una investigación científica utilizando el método científico, porque “es un procedimiento para descubrir las condiciones en que se representan sucesos específicos, caracterizados generalmente por ser tentativo, verificable y de observación empírica” (Flores, 2008).

Para lo cual se utiliza los siguientes tipos de hipótesis, el Descriptivo – Correlacional, y se utiliza el corte transversal para la extracción de datos.



Denotación:

M	=	Muestra de Investigación
Ox	=	Variable Independiente: (Engagement)
Oy	=	Variable Dependiente: (Desempeño Laboral)
R	=	Relación entre variables

- **Descriptivo:** “Porque se busca medir las variables de estudio, para poder describirlas en los términos deseados” (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucía, 2003).
- **Correlacional:** “Debido a que estamos interesados en la determinación del grado de correlación existente entre dos variables de interés en una misma muestra de sujetos” (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucía, 2003).
- **De corte transversal:** “Porque la recolección de los datos se realizó en un solo momento, en un tiempo único” (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucía, 2003).

En la presente investigación, los resultados obtenidos fueron analizados en el nivel descriptivo y en el nivel inferencial, según los objetivos y las hipótesis formuladas. En el nivel descriptivo, se utilizaron frecuencias y porcentajes para determinar los niveles predominantes del Engagement y el Desempeño Laboral; en el nivel inferencial, se hizo uso de la estadística no paramétrica y como tal se utilizaron X^2 (Ji cuadrado), ya que se investigó la relación entre variables cualitativas y en una escala nominal.

2.4. Técnicas

“Es el procedimiento o manera de proceder del investigador para reunir la información: se trata de un procedimiento específico de actuación que permite recoger los datos necesarios de los indicadores, con el propósito de lograr los objetivos y verificar la hipótesis” (Flores, 2008).

Las técnicas que se utilizaron para la recolección de la información son:

- La observación: *“Es una técnica que supone la inspección directa o indirecta, a través de los sentidos, de los objetos, de los hechos que ocurren en forma natural o que son provocados en experimentos a partir de cierto diseños”* (Flores, 2008).
- La encuesta: *“Es la que permite recoger información del sujeto que esta activamente implicado en la investigación que se desea realizar. En esta investigación se ha utilizado el cuestionario y la entrevista”* (Flores, 2008).
- Análisis de documentos: El conjunto de procedimientos que facilitan la consulta y extracción de información con el fin de respaldar la investigación.

2.5. Instrumentos

Para la recolección de datos se ha utilizado dos cuestionarios estructurados (Engagement y Desempeño laboral), que contiene una escala de actitudes y sentimientos con relación al trabajo.

El cuestionario está dirigido al Personal del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado” y tiene tres partes:

- Información sociodemográfica (Edad, Puesto que desempeña, Tiempo de servicio, Unidad, Condición Laboral, Género).
- Experiencias de sentimiento en el trabajo.
- Una escala de frecuencia de las experiencias obtenidas.

Por otro lado, el Engagement se midió mediante el cuestionario “Escala de Utrecht de Engagement en el trabajo.” Está formada por 17 ítems, que consta de tres dimensiones: Vigor, dedicación y Absorción. Cada uno de estos ítems tiene 7 opciones de respuestas: Nunca (0), Casi nunca (1), Algunas veces (2), Regularmente (3), Bastante veces (4), Casi siempre (5), Siempre (6). El análisis por Alfa de Cronbach es de 0.869, lo que nos indica que esta escala es buena y fiable, para evaluar la variable Engagement en la población de estudio. A continuación se presenta la lista de ítems de la escala.

Tabla N° 5: Operacionalización de las dimensiones del Engagement y sus preguntas

VARIABLE – ENGAGEMENT		
Dimensión	Indicador	Preguntas
Vigor	Altos niveles de energía	1. En mi trabajo me siento lleno de energía
		4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo
	Resistencia mental	8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar
	Esfuerzo	12. Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo
	Persistencia	15. Soy muy persistente en mi trabajo
17. Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando		
Dedicación	Significado	2. Mi trabajo está lleno de significado y propósito
	Entusiasmo	5. Estoy entusiasmado con mi trabajo
	Orgullo	7. Mi trabajo me inspira
	Reto	10. Estoy orgulloso del trabajo que hago
	Inspiración que le provoca su empleo	13. Mi trabajo es retador

Absorción	Felicidad	3. El tiempo vuela cuando estoy trabajando
		6. Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí
		9. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo
	Situación placentera en el trabajo	11. Estoy inmerso en mi trabajo
		14. Me “dejo llevar” por mi trabajo
		16. Me es difícil ‘desconectarme’ de mi trabajo

La escala de actitudes y sentimientos de la encuesta que mide el Desempeño Laboral está formada por 50 ítems. Cada uno de estos ítems tiene 5 opciones de respuestas, escaladas mediante el procedimiento Likert (Nunca, Muy pocas veces, Algunas veces, Casi siempre, Siempre). El análisis de Cronbach es de 0.896, lo que nos indica que esta escala es fiable, para evaluar la variable Desempeño Laboral. A continuación se presenta los ítems de escala:

Tabla N° 6: Operacionalización de las dimensiones del Desempeño Laboral y sus preguntas

VARIABLE -DESEMPEÑO LABORAL		
Estructura	Estructuración de tareas	2. Cumpló con las promesas que hago
		3. Realizo lo que se me encomendó aunque no me agrada
	Jerarquía de responsabilidades	4. Llego puntual a mi trabajo
		5. Rindo cuentas ante las personas que tienen autoridad sobre mí
	Estructura Organizativa	7. Utilizo un buen vocabulario en el trabajo
	Procesos Administrativos	22. Obedezco a aquellas personas que tienen autoridad real sobre mí
	Organización y planificación	23. Cuando recibo una orden, cumpro con prontitud sin buscar excusas
Normas, métodos y procedimientos	24. Cumpló con los reglamentos de la empresa	
Cooperación organizacional	27. Hablo bien de mis jefes de trabajo	
Responsabilidad social	Juicios individuales	25. Acepto un “no” por respuesta cuando solicito un permiso
	Apreciación de desempeño	30. Realizo el mismo esfuerzo que mis compañeros de trabajo

	Responsabilidad Iniciativa	31. Termine el trabajo que se me encomendó
	Resolución de problemas	32. Me esfuerzo para que no haya productos defectuosos
		33. Termine el trabajo a pesar de los contratiempos
	Justificación de tareas	34. Aprovecho mi tiempo haciendo la mayor cantidad de trabajo
		35. Me preocupo por optimizar los recursos con los que trabajo
	Auto asignación de responsabilidades	36. Hago mi trabajo con rapidez
Autonomía	50. Presento alternativas para arreglar los problemas de la empresa	
Remuneración	Recompensas e incentivos	11. Hago mi trabajo lo mejor posible
		12. Entrego los trabajos antes del tiempo solicitado
		13. Pongo todo mi esfuerzo en las tareas que me encomiendan
	Entusiasmo	14. Hago más de lo solicitado
		15. Me siento satisfecho con el trabajo realizado
	Promoción para ascender	39. La supervisión que requiero es mínima
40. Mantengo limpio y ordenado mi sitio de trabajo		
Riesgos y Toma de Decisiones	Evaluación de Riesgos	16. Pienso que el soborno es una práctica impropia
	Discusión entre individuos	17. Hay congruencia entre lo que digo y mi forma de actuar
	Grado de confianza	19. Digo la verdad sobre todas las cosas
	Cuidado de las decisiones	20. Soy cuidadoso con los materiales de la empresa
	Percepción de las relaciones entre jefes y subordinados	21. Me esfuerzo por entender las órdenes de mi jefe inmediato
	Toma de riesgos	26. Apoyo los proyectos de desarrollo de mi empresa
	Grado de Amistad	29. Participo en actividades con mi familia y con mis compañeros de trabajo
	Percepción de filosofías para toma de decisiones	38. Tomo mis propias decisiones en lo referente a mi trabajo

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

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. RESULTADOS DE ENCUESTAS

Para la realización de esta investigación se solicitó la autorización a la Dirección de Administración del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”, previamente se hizo el proceso de sensibilización a los trabajadores del hospital a quienes se les aplicó el instrumento, siendo bien aceptados por la mayoría de los encuestados, obteniendo resultados los cuales se muestran a continuación:

ENGAGEMENT

Tabla N° 7: Análisis de fiabilidad primera variable

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,869	17

Fuente: Elaboración propia (IBM SPSS Statistics 20).

El valor del alfa de Cronbach es 0,869, lo que nos indica que esta escala es buena y fiable para evaluar la variable Engagement en la población de estudio. Asegurándonos el sentido de las preguntas respecto a la encuesta sobre el Engagement,

DESEMPEÑO LABORAL

Tabla N° 8: Análisis de fiabilidad segunda variable

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,896	50

Fuente: Elaboración propia (IBM SPSS Statistics 20)

El valor del alfa de Cronbach es 0.896, indicándonos también que esta escala es fiable para evaluar la variable Desempeño Laboral.

- **Análisis de fiabilidad de las dimensiones para las hipótesis específicas**

Tabla N° 9: Análisis de fiabilidad de la Dimensión Vigor

Alfa de Cronbach	N de elementos
,941	5

Fuente: Elaboración propia (IBM SPSS Statistics 20).

El valor del alfa de Cronbach es 0.941, indicándonos también que esta escala es fiable para evaluar específicamente la dimensión vigor de la variable independiente.

Tabla N° 10: Análisis de fiabilidad de la dimensión Dedicación

Alfa de Cronbach	N de elementos
,886	6

Fuente: Elaboración propia (IBM SPSS Statistics 20).

El valor del alfa de Cronbach es 0.886, indicándonos también que esta escala es fiable para evaluar específicamente la dimensión dedicación de la variable independiente.

Tabla N° 11: Análisis de fiabilidad de la Dimensión Absorción

Alfa de Cronbach	N de elementos
,928	6

Fuente: Elaboración propia (IBM SPSS Statistics 20).

El valor del alfa de Cronbach es 0.928, indicándonos que ésta escala es fiable para evaluar específicamente la dimensión absorción de la variable independiente.

3.1.1. Estadísticos Descriptivos de la Muestra

Para definir los resultados se tomará en consideración una muestra del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado” que consta de 194 personas con las siguientes características:

Tabla N° 12: Grupo Ocupacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Médicos	23	11,9	11,9	11,9
Profesionales categorizados	5	2,6	2,6	14,5
Funcionarios y directivos	8	4,1	4,1	18,6
Otros profesionales de la salud	8	4,1	4,1	22,7
Profesionales de la salud	43	22,1	22,1	44,8
Técnicos categorizados	107	55,2	55,2	100,0
Total	194	100,0	100,0	

Gráfico N° 4: Grupo Ocupacional



Tabla N° 13: Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 18 a 25	7	3,6	3,6	3,6
26 a 35	71	36,6	36,6	40,2
36 a 45	68	35,1	35,1	75,3
Más de 45 años	48	24,7	24,7	100,0
Total	194	100,0	100,0	

Gráfico N° 5: Edad

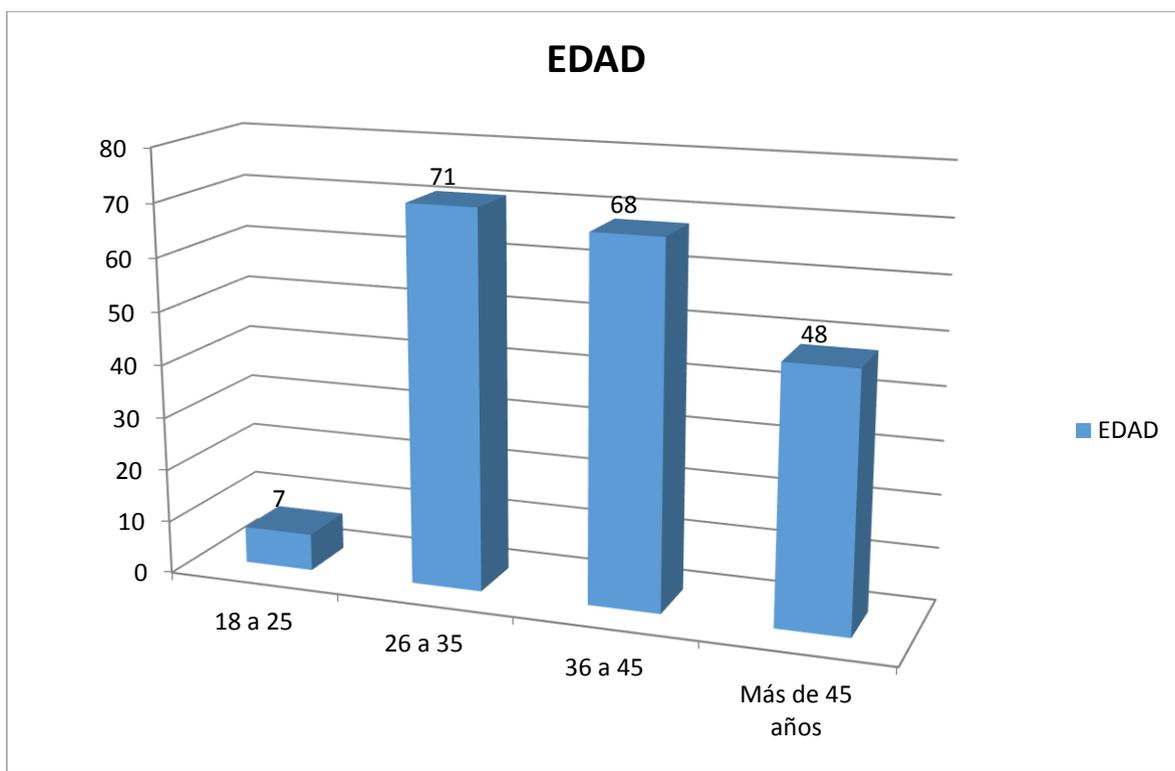


Tabla N° 14: Condición laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nombrado	96	49,5	49,5	49,5
	Contratado	98	50,5	50,5	100,0
	Total	194	100,0	100,0	

Gráfico N° 6: Condición Laboral

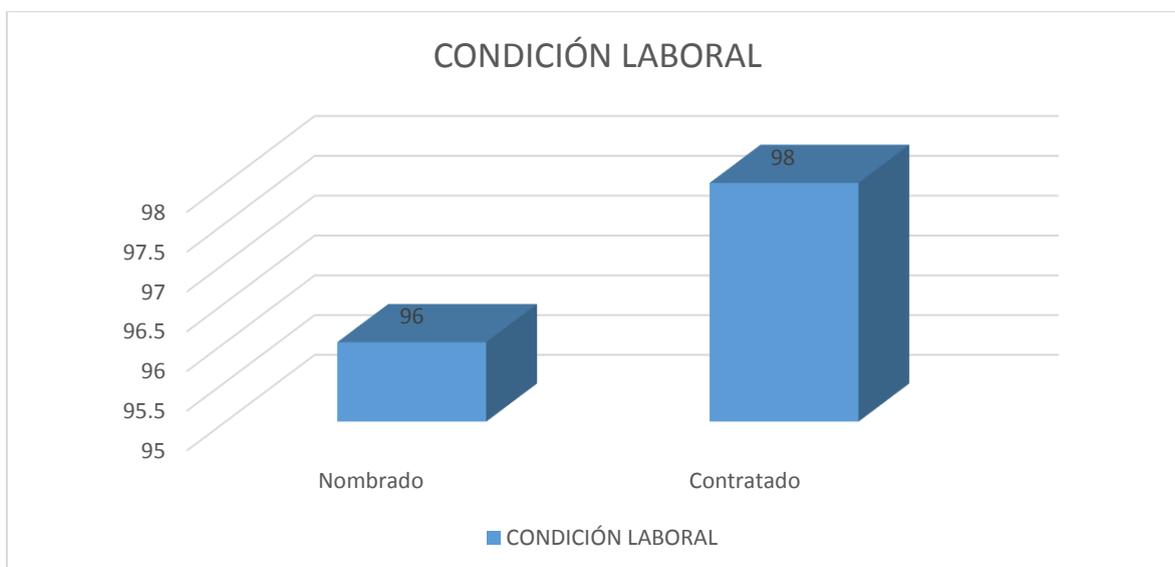


Tabla N° 15: Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	73	37,6	37,6	37,6
	Femenino	121	62,4	62,4	100,0
	Total	194	100,0	100,0	

Gráfico N° 7: Género

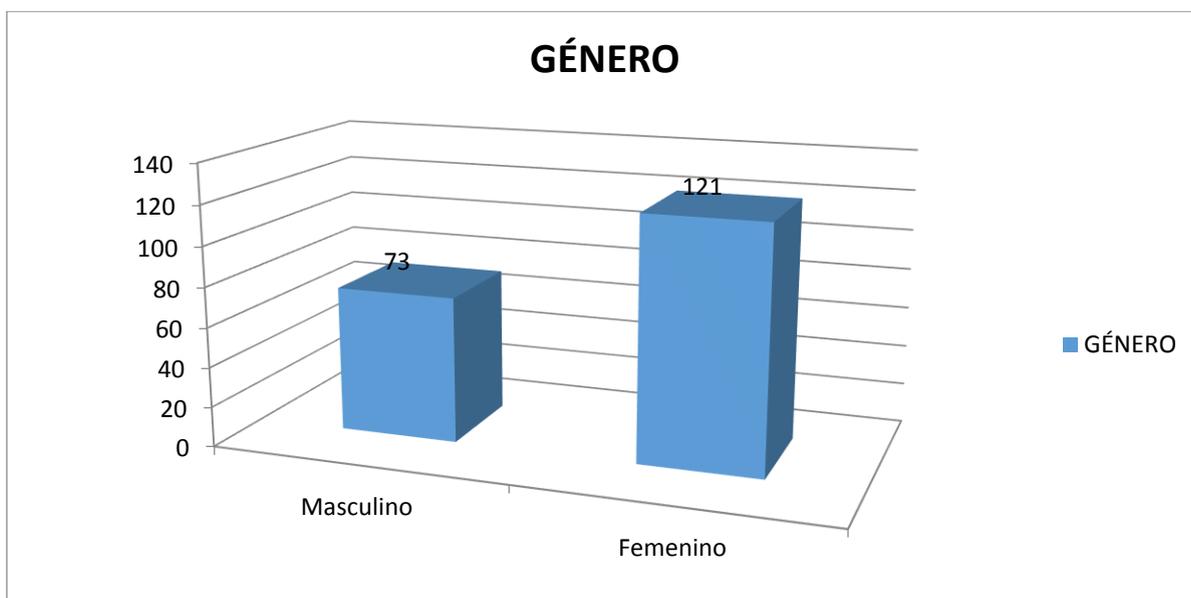
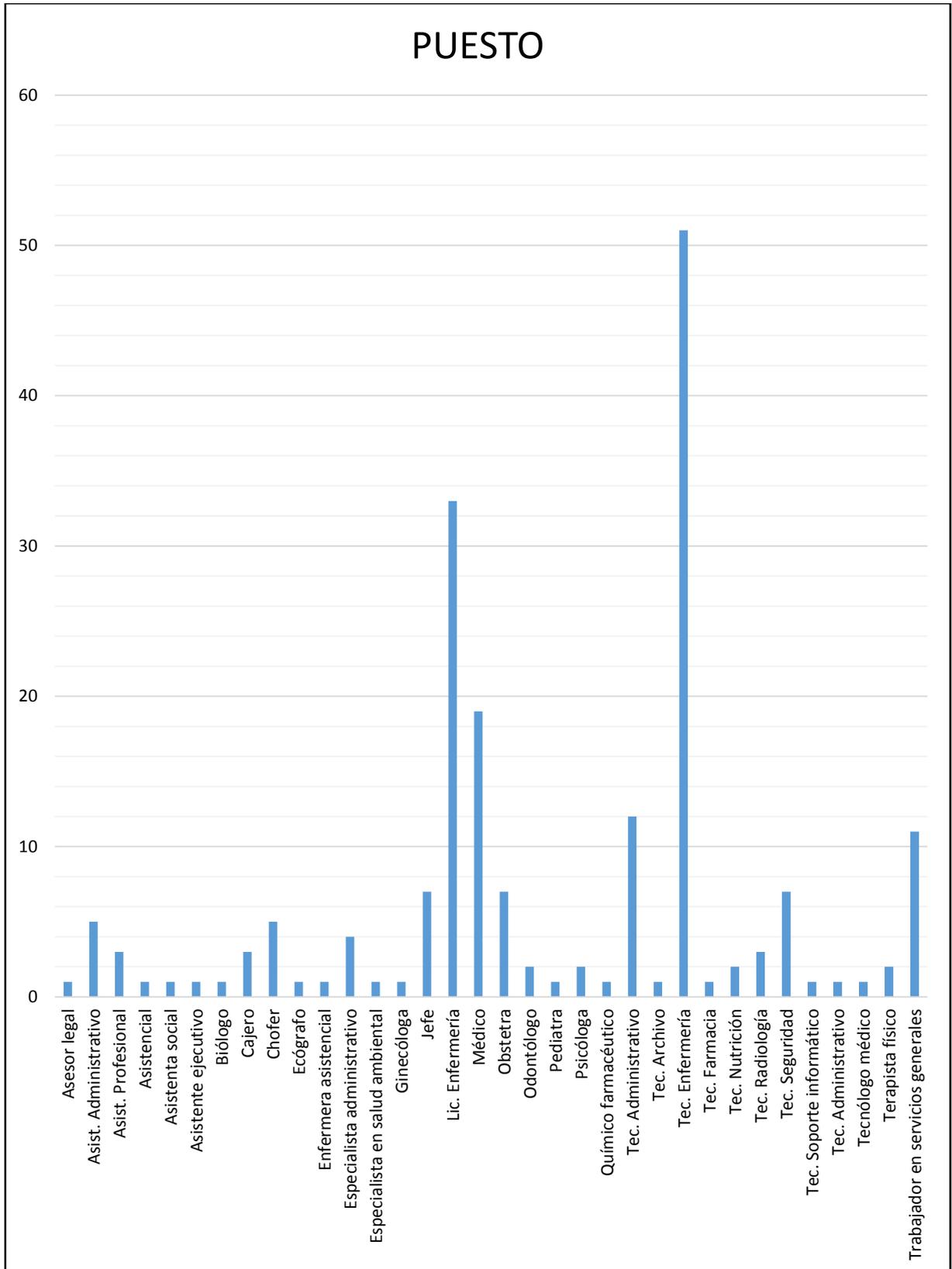


Tabla N° 16: Puesto

		Frecuencia		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Asesor legal	1	0,5	0,5	0,5
	Asist. Administrativo	5	2,8	2,8	3,3
	Asist. Profesional	3	1,5	1,5	4,8
	Asistencial	1	0,5	0,5	5,3
	Asistenta social	1	0,5	0,5	5,8
	Asistente ejecutivo	1	0,5	0,5	6,3
	Biólogo	1	0,5	0,5	6,8
	Cajero	3	1,5	1,5	8,3
	Chofer	5	2,8	2,8	11,1
	Ecógrafo	1	0,5	0,5	11,6
	Enfermera asistencial	1	0,5	0,5	12,1
	Especialista administrativo	4	2,1	2,1	14,2
	Especialista en salud ambiental	1	0,5	0,5	14,7

Ginecóloga	1	0,5	0,5	15,2
Jefe	7	3,6	3,6	18,8
Lic. Enfermería	33	17,0	17,0	35,8
Médico	19	9,8	9,8	45,6
Obstetra	7	3,6	3,6	49,2
Odontólogo	2	1,0	1,0	50,2
Pediatra	1	0,5	0,5	50,7
Psicóloga	2	1,0	1,0	51,7
Químico farmacéutico	1	0,5	0,5	52,2
Tec. Administrativo	12	6,2	6,2	58,4
Tec. Archivo	1	0,5	0,5	58,9
Tec. Enfermería	51	26,4	26,4	85,3
Tec. Farmacia	1	0,5	0,5	85,8
Tec. Nutrición	2	1,0	1,0	86,8
Tec. Radiología	3	1,5	1,5	88,3
Tec. Seguridad	7	3,6	3,6	92,4
Tec. Soporte informático	1	0,5	0,5	92,9
Tec. Administrativo	1	0,5	0,5	93,4
Tecnólogo médico	1	0,5	0,5	93,9
Terapeuta físico	2	1,0	1,0	94,9
Trabajador en servicios generales	11	5,6	5,6	100,0
Total	194	100,0	100,0	

Gráfico N° 8: Puesto



3.1.2. Análisis estadístico descriptivo según resultados por dimensiones de las variables en estudio

El primer paso fue establecer los rangos de evaluación para efectuar el análisis estadístico, según lo establecido previamente en la definición de las dimensiones del estudio, estableciendo las categorías a través de los intervalos pertinentes, los puntajes por sujeto, el puntaje total y cifras porcentuales, juntamente con los descriptores para la correcta interpretación y análisis oportuno.

3.1.2.1. Pruebas de normalidad de las variables

Tabla N° 17: Prueba de normalidad de la variable Engagement

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Engagement(VI)	,143	194	,000	,904	194	,000

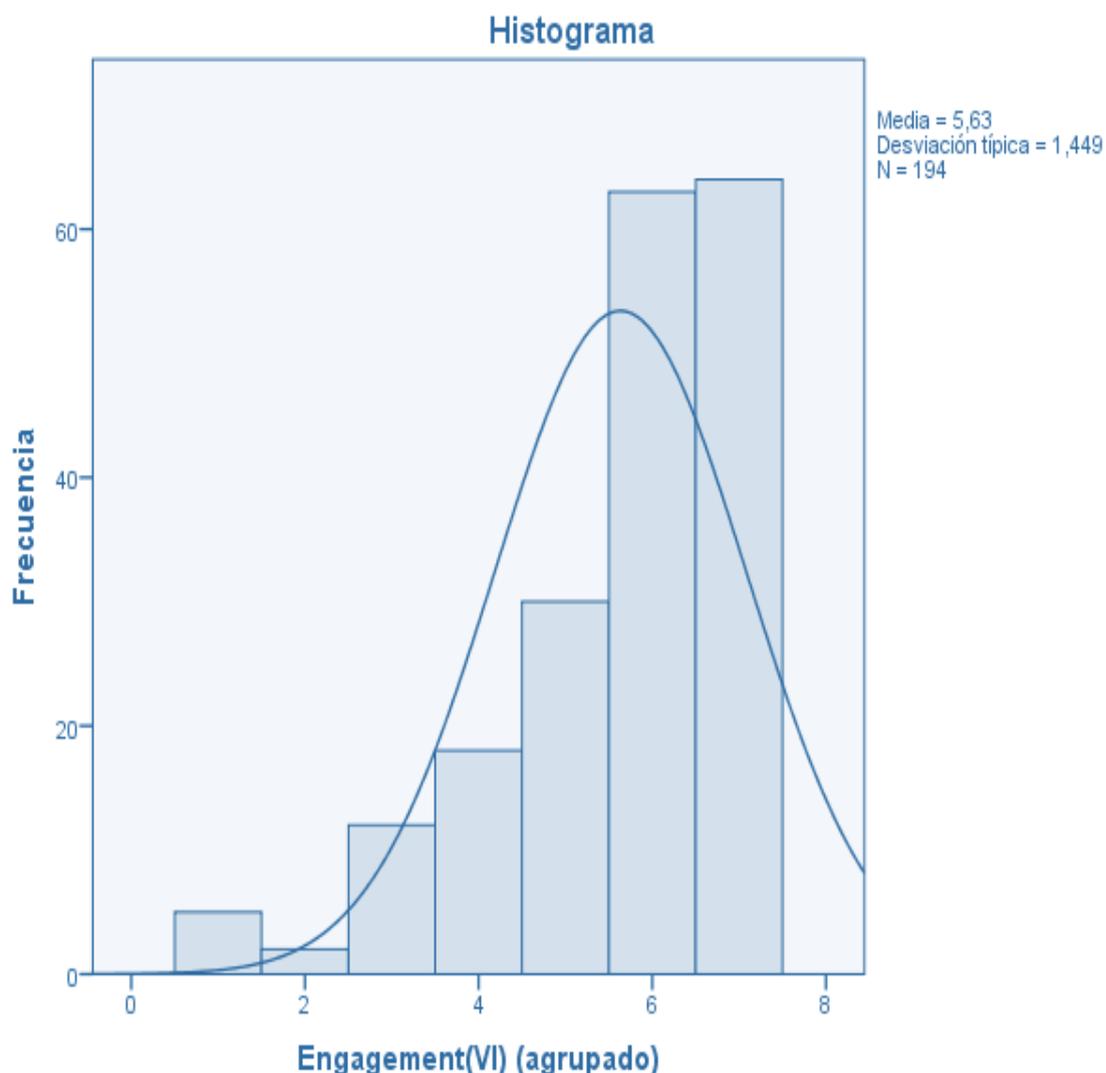
a. Corrección de la significación de Lilliefors

Como se aprecia en la primera variable que es “Engagement”, la significancia al aplicar la prueba de Kolmogorov – Smirnov (utilizado para muestras mayores a 30), es de 0.000 siendo menor a 0.005, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna que indica la existencia de relación entre Engagement y Desempeño laboral. Cabe mencionar que esta variable no presenta distribución normal.

Aunque la prueba de Shapiro-Wilk (para muestras menores a 30), obtiene un nivel de significancia de 0.000, rechazando también la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna.

Por lo cual la correlación se procesará a través de la prueba estadística no paramétrica de Tau C de Kendall.

Gráfico N° 9: Prueba de normalidad de la variable Engagement



Del total de número de muestra, representada por N = 194, se obtuvo una Media de 5,63 y una Desviación Típica de 1,449. Mostrándose una distribución atípica.

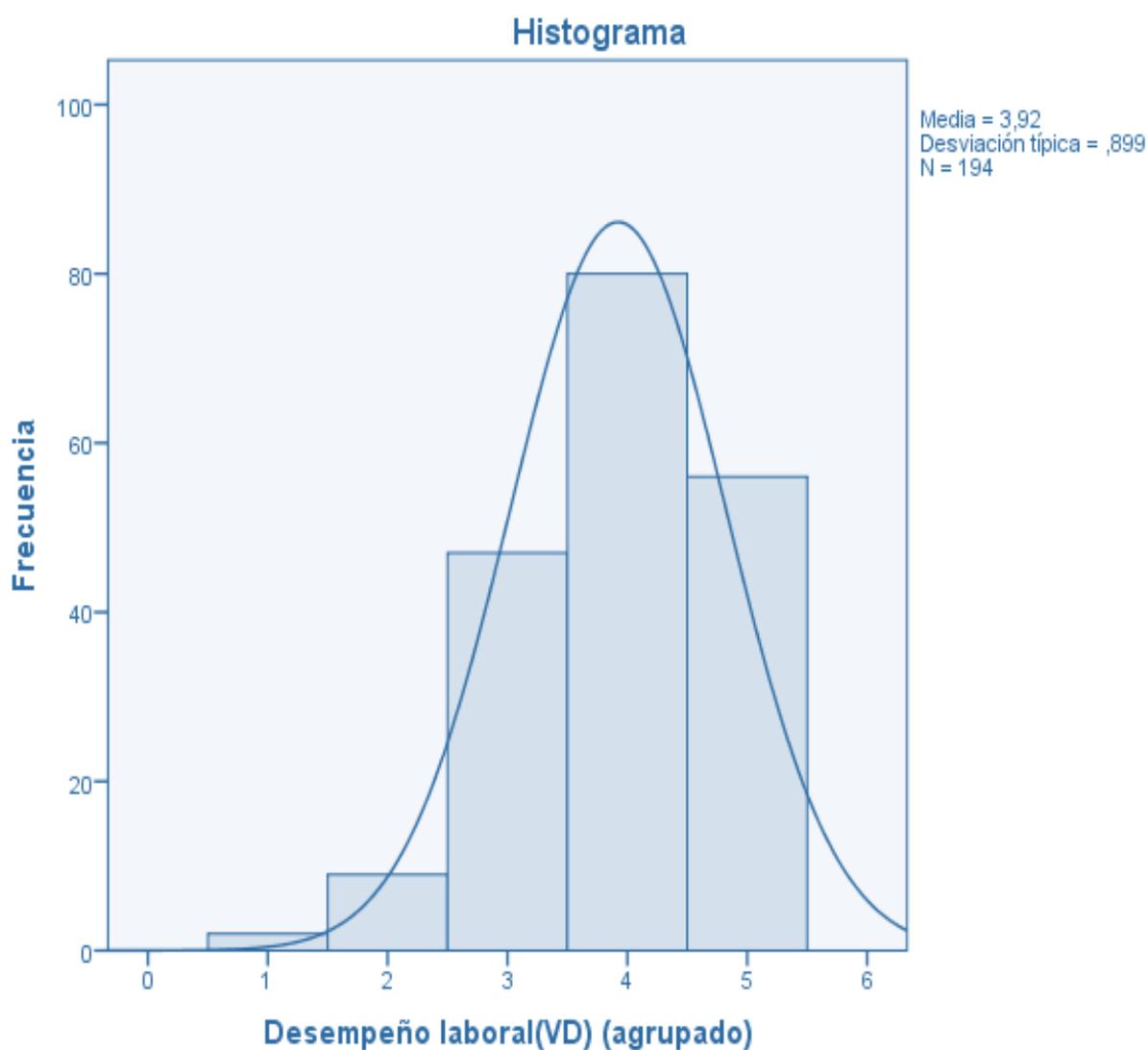
Tabla N° 18: Prueba de normalidad de la variable Desempeño Laboral

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño laboral(VD)	,080	194	,004	,966	194	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Se puede ver que, en la segunda variable que es Desempeño Laboral la significancia al aplicar la prueba de Kolgomorov – Smirnov es de 0.004, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna que indica que esta variable no presenta distribución normal. Por lo cual la correlación se procesará a través de la prueba estadística no paramétrica de Tau C de Kendall.

Gráfico N° 10: Prueba de normalidad de la variable Desempeño Laboral



Del total del número de muestra, representada por N = 194, se obtuvo una Media de 3,92 y una Desviación Típica de 0,899. Mostrándose una distribución atípica.

3.1.2.2. Estadísticos descriptivos de las variables

Tabla N° 19: Estadísticos descriptivos variable Engagement

Engagement(VI) (agrupado)

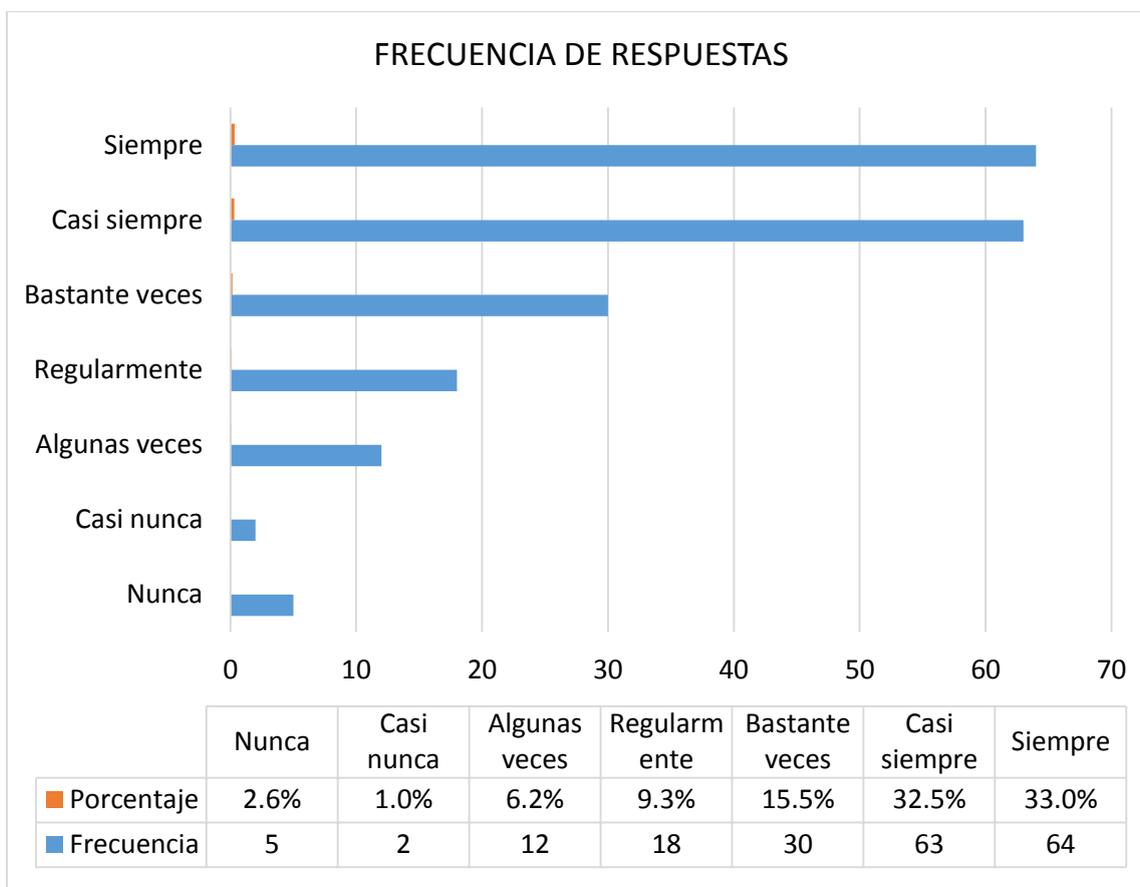
N	Válidos	194
	Perdidos	0
Media		5,63
Desv. Típ.		1,449
Asimetría		-1,262
Error típ. de asimetría		,175
Mínimo		1
Máximo		7

En la tabla 19, se aprecian los valores mínimo, máximo, la media y la desviación típica de la variable Engagement.

Tabla N° 20: Tabla de frecuencia de la Variable Engagement

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	2,6
Casi nunca	2	1,0
Algunas veces	12	6,2
Regularmente	18	9,3
Válidos Bastante veces	30	15,5
Casi siempre	63	32,5
Siempre	64	33,0
Total	194	100,0

Gráfico N° 11: Barra de frecuencias de Engagement



En el gráfico N° 11, el nivel de frecuencia de respuestas de Siempre es de 33% explicando que para 64 de los encuestados en un estado de Engagement “Muy Alto”; el 32.5% de los encuestados tienen una respuesta de Casi Siempre, explicando que 63 de los encuestados están en un estado de Engagement “Alto”, con estas dos respuestas frecuentes con una suma de 65.5% nos muestra un panorama muy fuerte de estado de engagement, que revela la existencia de Engagement en el “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”.

Tabla N° 21: Estadísticos descriptivos variable Desempeño Laboral

Desempeño laboral(VD) (agrupado)

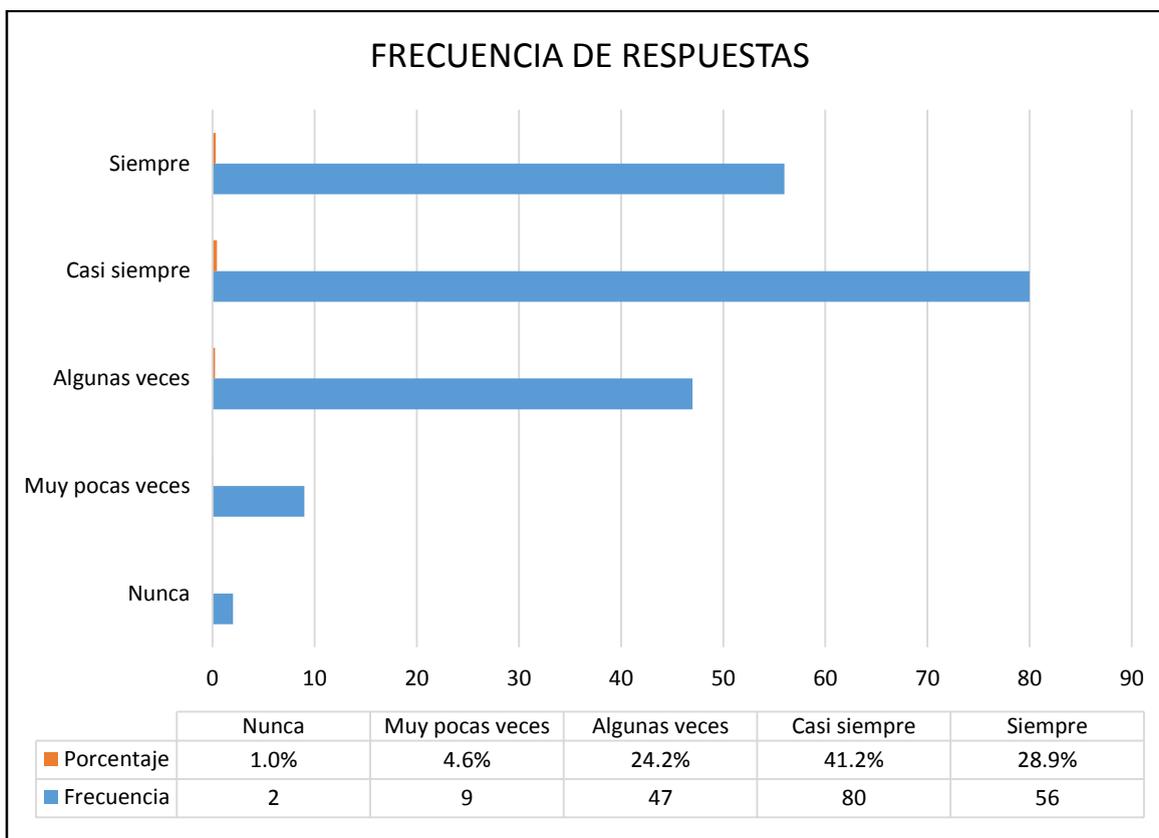
N	Válidos	194
	Perdidos	0
Media		3,92
Desv. Típ.		,899
Asimetría		-,583
Error típ. de asimetría		,175
Mínimo		1
Máximo		5

En la tabla 21, se aprecian los valores mínimo, máximo, la media y la desviación típica del desempeño laboral.

Tabla N° 22: Tabla de frecuencia de la variable Desempeño Laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	1,0
Muy pocas veces	9	4,6
Algunas veces	47	24,2
Casi siempre	80	41,2
Siempre	56	28,9
Total	194	100,0

Gráfico N° 12: Barra de frecuencias de Desempeño Laboral



En el gráfico N° 12, el nivel de frecuencia de respuestas de Siempre es de 28.9% explicando que para 56 de los encuestados en un estado de Engagement “Muy Alto”; el 41.2% de los encuestados tienen una respuesta de Casi Siempre, explicando que 80 de los encuestados están en un estado de Engagement “Alto”, con estas dos respuestas frecuentes con una suma de 70.1% nos muestra un panorama muy fuerte de estado de Desempeño Laboral, que revela la existencia de Desempeño Laboral en el “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”.

3.1.3. Pruebas de hipótesis

Se muestra la matriz de correlaciones con cada una de las dimensiones de la primera variable (Engagement), y cada dimensión de la segunda variable (Desempeño Laboral), por lo cual se realizará un resumen del modelo de regresión lineal, denominado resumen de análisis de varianza (ANOVA), así mismo los coeficientes para establecer el modelo de regresión lineal encaminados a elaborar un modelo matemático que exponga el comportamiento de ambas variables.

Todo ello para los propósitos de la investigación y comprobar con detenimiento cada una de las hipótesis en función a cuan demostrativo es el índice de correlación entre las dimensiones de la primera variable - independiente (Engagement), y la segunda variable - dependiente (Desempeño Laboral), y cómo esa variable predice el comportamiento de esta última.

3.1.3.1. PRUEBA ESTADÍSTICA PARA DEMOSTRAR LA HIPÓTESIS GENERAL

Requerimos de la estadística inferencial y del software SPSS. v. 20, para efectuar el análisis de la correlación entre las dos variables de estudio, cuyos resultados exponemos en los cuadros siguientes:

a. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS GENERAL

- **Hipótesis Alternativa (H):**

Existe relación entre el Engagement y el Desempeño Laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

- **Hipótesis Nula (H0):**

No existe relación entre el Engagement y el Desempeño Laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

1) Nivel de significación:

En esta investigación, el porcentaje de error que consideramos conveniente para realizar la prueba de hipótesis es de $\alpha=0.05$.

2) Estadístico de prueba:

El estadístico de prueba sigue una distribución t de Student con n-2 grados de libertad cuya ecuación es:

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

3) Región Crítica:

Si $\alpha=0.05$ la región crítica para 194 grados de libertad.

Tabla N° 23: Correlación entre las dos variables (Engagement y Desempeño Laboral)

Medidas simétricas

	Valor	Error típ. asint. ^a
Ordinal por ordinal Tau-c de Kendall	,082	,055
N de casos válidos	194	

a. Asumiendo la hipótesis alternativa.

b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

En la correlación entre la variable independiente (engagement) y la variable dependiente (desempeño laboral) a través del error típico asintótico con un valor de 0,055, nos explica que cuánto el valor esté más próximo a cero (0), se acepta la hipótesis alterna.

Tabla N° 24: Resumen del modelo de las dos variables

Modelo	R	R cuadrado ^b	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,947 ^a	,896	,896	1,300

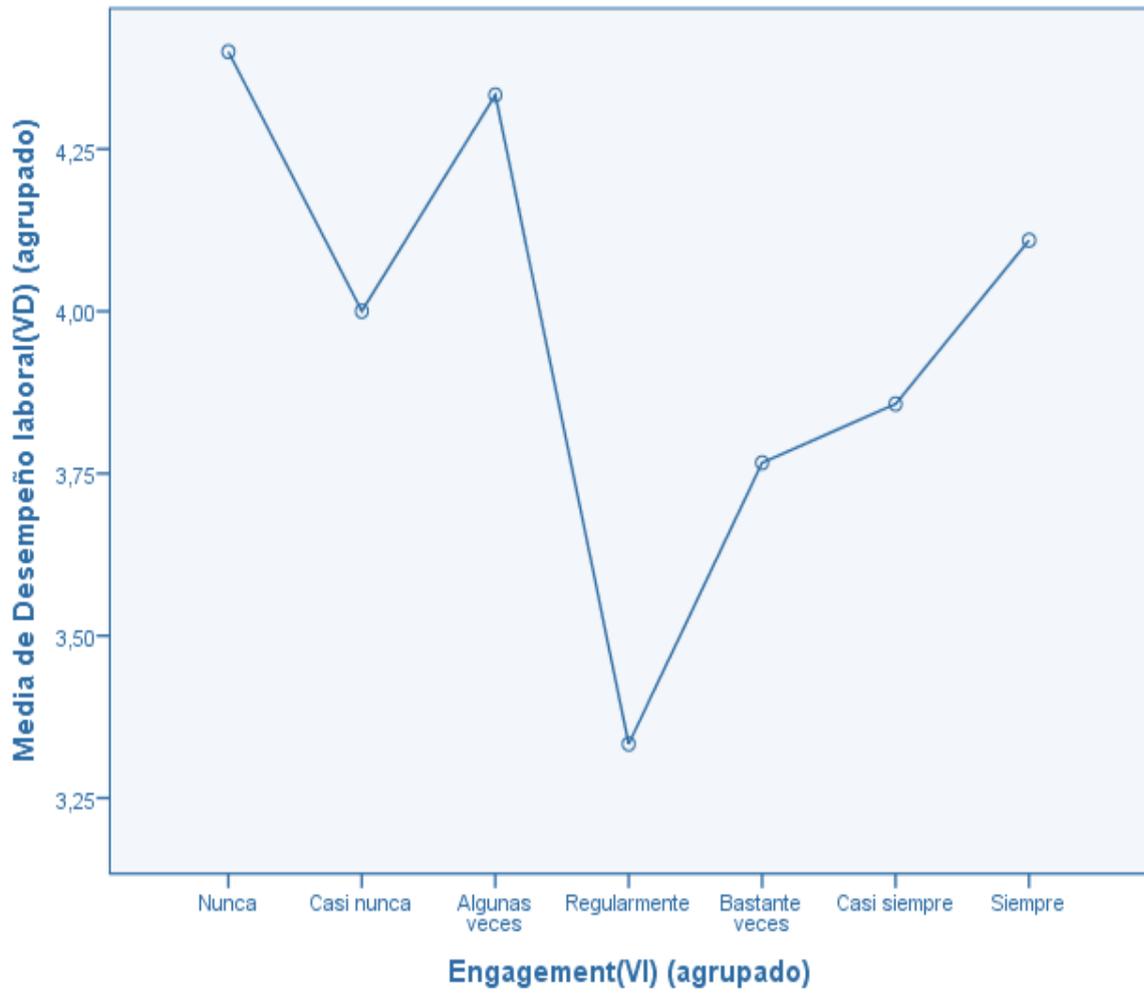
Los cambios que existan en la variable dependiente (desempeño laboral) son explicados en un 89.6% por la variable independiente (engagement).

Tabla N° 25: Anova de las dos variables

Desempeño laboral(VD) (agrupado)					
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	12,658	6	2,110	2,755	,014
Intra-grupos	143,182	187	,766		
Total	155,840	193			

A través del nivel de significancia de la Anova rechazamos la hipótesis nula siendo el valor 0.014 menor a 0.05.

Gráfico N° 13: Gráfico de las medias (ANOVA)



b. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1:

Tabla N° 26: Estadísticos descriptivos de la dimensión vigor (D1VI)

Vigor(D1VI) (agrupado)		
N	Válidos	194
	Perdidos	0
Media		5,86
Desv. Típ.		1,327
Asimetría		-1,371
Error típ. de asimetría		,175
Mínimo		1
Máximo		7

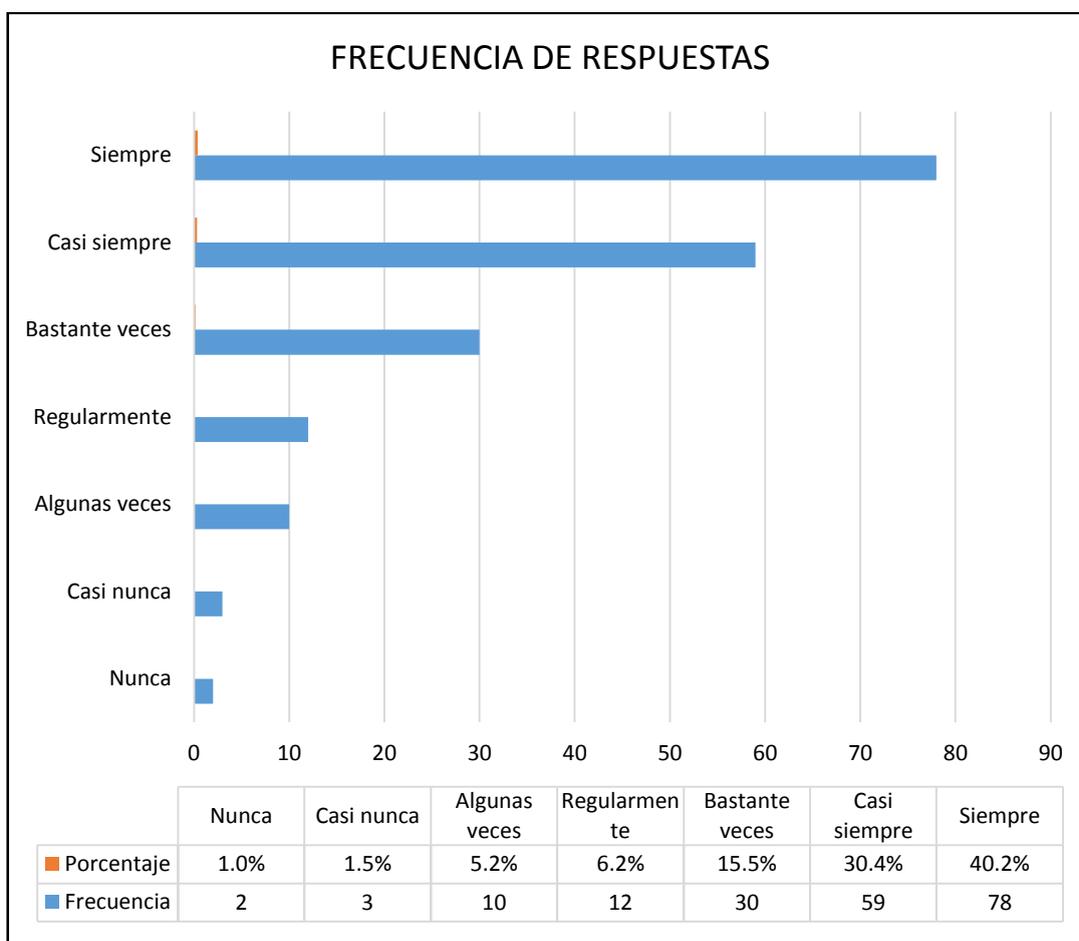
La media que muestra la dimensión 1 (vigor) de la variable independiente (engagement) es 5.86 valor que se encuentra entre “casi siempre” y “siempre”.

Tabla N° 27: Tabla de frecuencias de la Dimensión Vigor

Vigor(D1VI) (agrupado)		
	Frecuencia	Porcentaje
	Nunca	2 1,0
	Casi nunca	3 1,5
Válidos	Algunas veces	10 5,2
	Regularmente	12 6,2

Bastante veces	30	15,5
Casi siempre	59	30,4
Siempre	78	40,2
Total	194	100,0

Gráfico N° 14: Barra de Frecuencia de la dimensión Vigor



En el gráfico N° 14, el nivel de frecuencia de respuestas de Siempre es de 40.2% explicando que 78 de los encuestados tienen “Muy Alto” el nivel de vigor en el trabajo; el 30.4% de los encuestados tienen una respuesta de Casi Siempre, explicando que 59 de los encuestados tienen un “Alto” nivel de vigor en el trabajo, con estas dos respuestas frecuentes con una suma de 70.6% nos muestra una alta presencia de vigor en el trabajo,

y tan solo el 1.0 % muestra ausencia de vigor en el “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”.

Tabla N° 28: Correlación entre Vigor y Desempeño Laboral

Medidas simétricas		
	Valor	Error típ. asint. ^a
Ordinal por ordinal Tau-c de Kendall	,116	,055
N de casos válidos	194	

a. Asumiendo la hipótesis alternativa.

b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

En la correlación entre la dimensión (vigor) de la variable independiente (engagement) y la variable dependiente (desempeño laboral) a través del error típico asintótico con un valor de 0,055, se explica que si este es más cerca a cero se acepta la hipótesis alterna.

Tabla N° 29: Resumen del modelo del vigor y desempeño laboral

Modelo	R	R cuadrado ^b	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,956 ^a	,913	,913	1,187

Toda los cambios que existan en la variable dependiente (desempeño laboral) son explicados en un 91.3% por la dimensión (vigor) de la variable independiente (engagement), según la correlación entre la primera dimensión de la variable independiente (V.I). y la variable dependiente (V.D).

c. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

Tabla N° 30: Estadísticos descriptivos de la dimensión Dedicación (D2VI)

Dedicación(D2VI) (agrupado)

N	Válidos	194
	Perdidos	0
Media		5,91
Desv. Típ.		1,350
Asimetría		-1,475
Error típ. de asimetría		,175
Mínimo		1
Máximo		7

La media que muestra la dimensión 2 (dedicación) de la variable independiente (engagement) es 5.91 valor que se encuentra entre “casi siempre” y “siempre”.

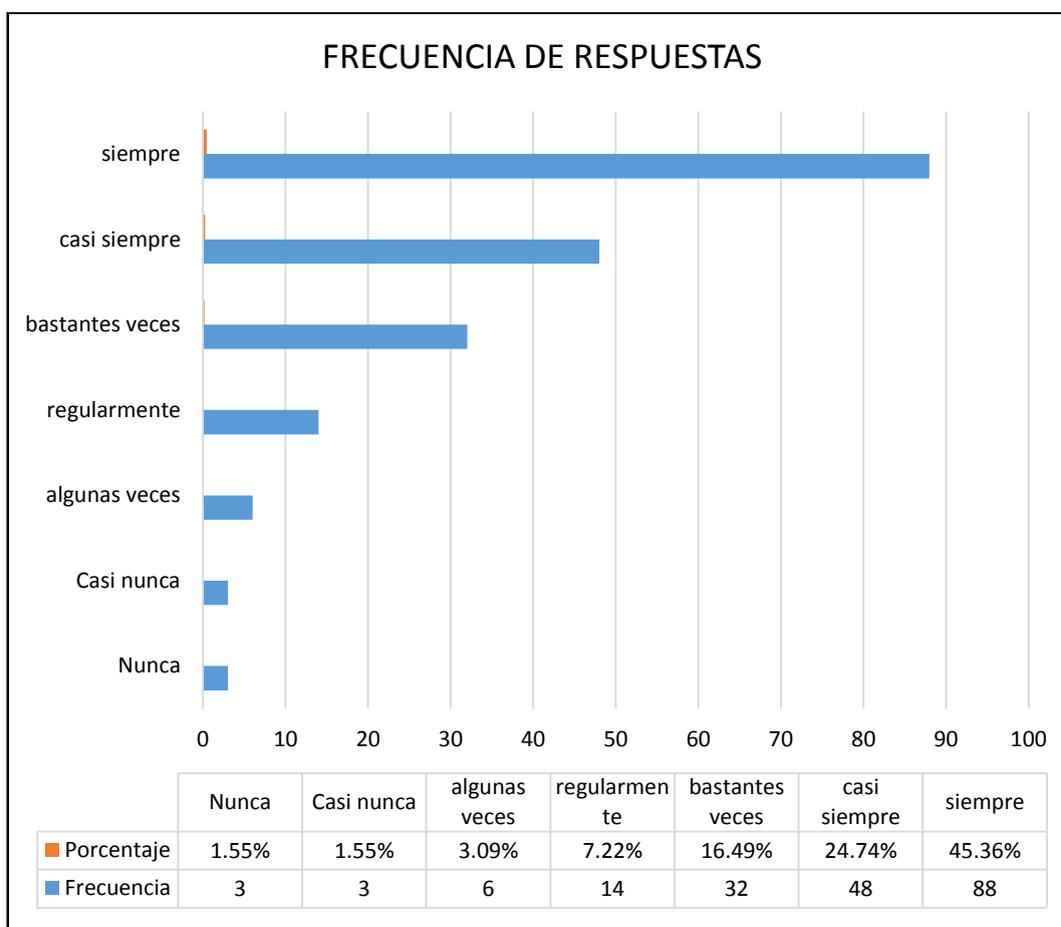
Tabla N° 31: Tabla de frecuencias de la Dimensión Dedicación

Dedicación(D2VI) (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	1,5	1,5	1,5
	Casi nunca	3	1,5	1,5	3,1
	Algunas veces	6	3,1	3,1	6,2
	Regularmente	14	7,2	7,2	13,4

Bastante veces	32	16,5	16,5	29,9
Casi siempre	48	24,7	24,7	54,6
Siempre	88	45,4	45,4	100,0
Total	194	100,0	100,0	

Gráfico N° 15: Barra de Frecuencia de la dimensión Dedicación



En el gráfico N° 15, el nivel de frecuencia de respuestas de Siempre es de 45.36% explicando que 88 de los encuestados tienen “Muy Alto” el nivel de Dedicación en el trabajo; el 24.74% de los encuestados tienen una respuesta de Casi Siempre, explicando que 48 de los encuestados tienen un “Alto” nivel de Dedicación en el trabajo, con estas dos respuestas frecuentes con una suma de 70.10% nos muestra una alta presencia de Dedicación en el trabajo, y tan solo el 1.55% muestra ausencia de Dedicación en el “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”.

Tabla N° 32: Correlación entre Dedicación y Desempeño Laboral

Medidas simétricas

	Valor	Error típ. asint. ^a
Ordinal por ordinal Tau-c de Kendall	,000	,056
N de casos válidos	194	

a. Asumiendo la hipótesis alternativa.

b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

En la correlación entre la dimensión (dedicación) de la variable independiente (engagement) y la variable dependiente (desempeño laboral) a través del error típico asintótico con un valor de 0,056, se explica que si éste es más cerca a cero se acepta la hipótesis alterna.

Tabla N° 33: Resumen del modelo del Dedicación y Desempeño laboral

Modelo	R	R cuadrado ^b	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,949 ^a	,900	,900	1,274

Toda los cambios que existan en la variable dependiente (desempeño laboral) son explicados en un 90.0% por la dimensión (Dedicación) de la variable independiente (engagement), según la correlación entre la segunda dimensión de la variable independiente (V.I.) y la variable dependiente (V.D.).

d. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

Tabla N° 34: Estadísticos descriptivos de la dimensión Absorción (D3VI)

Absorción(D3VI) (agrupado)

N	Válidos	194
	Perdidos	0
Media		5,51
Desv. Típ.		1,568
Asimetría		-1,073
Error típ. de asimetría		,175
Mínimo		1
Máximo		7

La media que muestra la dimensión 3 (absorción) de la variable independiente (engagement) es 5.51 valor que se encuentra entre “**casi siempre**” y “**siempre**”.

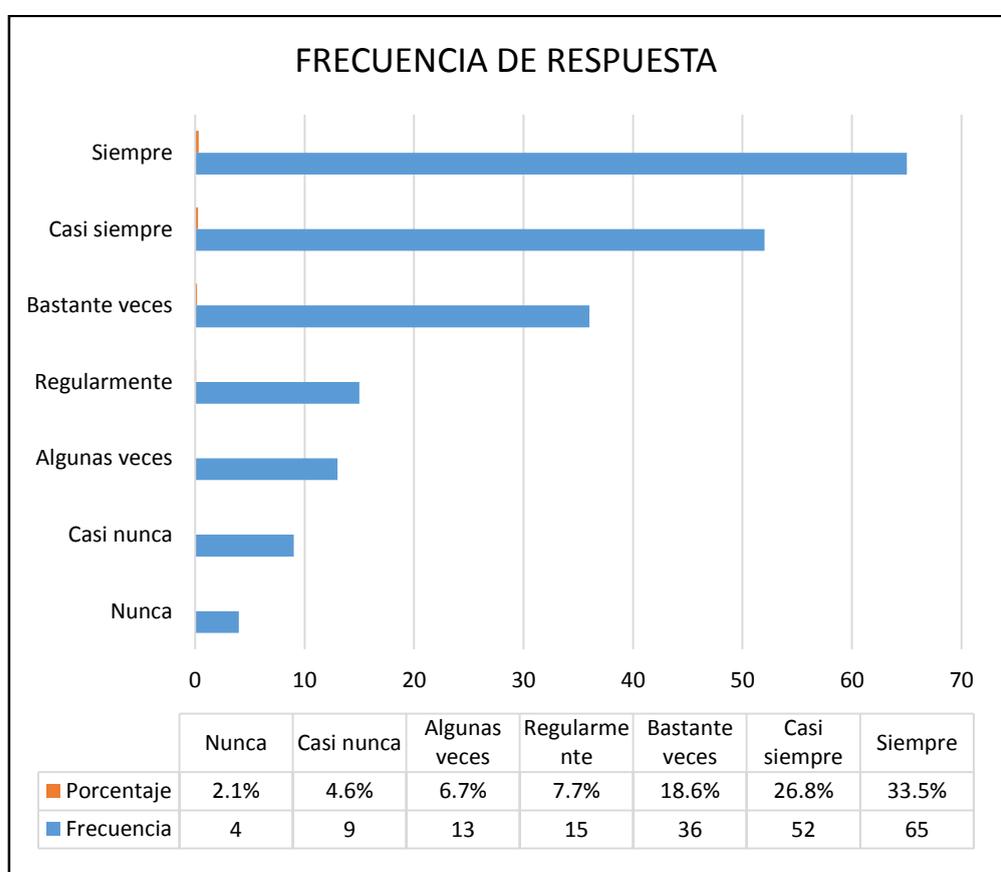
Tabla N° 35: Tabla de frecuencias

Absorción(D3VI) (agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	2,1	2,1	2,1
Casi nunca	9	4,6	4,6	6,7
Válidos Algunas veces	13	6,7	6,7	13,4
Regularmente	15	7,7	7,7	21,1

Bastante veces	36	18,6	18,6	39,7
Casi siempre	52	26,8	26,8	66,5
Siempre	65	33,5	33,5	100,0
Total	194	100,0	100,0	

Gráfico N° 16: Barra de Frecuencias de la Dimensión Absorción



En el gráfico N° 16, el nivel de frecuencia de respuestas de Siempre es de 45.36% explicando que 88 de los encuestados tienen “Muy Alto” el nivel de Absorción en el trabajo; el 24.74% de los encuestados tienen una respuesta de Casi Siempre, explicando que 48 de los encuestados tienen un “Alto” nivel de Absorción en el trabajo, con estas dos respuestas frecuentes con una suma de 70.10% nos muestra una alta presencia de Absorción en el trabajo, y tan solo el 2.1% muestra ausencia de Absorción en el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

Tabla N° 36: Correlación entre Absorción y Desempeño Laboral

Medidas simétricas		Valor	Error típ. asint. ^a
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,029	,054
N de casos válidos		194	

a. Asumiendo la hipótesis alternativa.

b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

En la correlación entre la dimensión (absorción) de la variable independiente (engagement) y la variable dependiente (desempeño laboral) a través del error típico asintótico con un valor de 0,054, se explica que si este es más cerca a cero se acepta la hipótesis alterna.

Tabla N° 37: Resumen del modelo del Absorción y desempeño laboral

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado ^b	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,941 ^a	,885	,884	1,370

Toda los cambios que existan en la variable dependiente (desempeño laboral) son explicados en un 88.5% por la dimensión (absorción) de la variable independiente (engagement), según la correlación entre la segunda dimensión de la variable independiente (V.I.) y la variable dependiente (V.D.).

3.1.4. Nivel de las variables aplicadas en el Hospital Santa Rosa

3.1.4.1. Nivel de engagement como variable independiente en el hospital Santa Rosa

El nivel de engagement como variable independiente de la presente investigación es **5.09**, que, expresadas según nuestra escala de respuestas es “casi siempre”.

Los niveles de engagement por cada dimensión de la variable independiente de la presente investigación son; vigor **5.094**, dedicación **5.260** y absorción **4.944**, que, expresadas según nuestra escala de respuestas son: “casi siempre”, “casi siempre” y “bastantes veces”.

Según el género “femenino y masculino”, encontramos que los niveles de engagement son **5.096** y **5.091**, que, expresadas según nuestra escala de respuestas son “casi siempre” y “casi siempre” respectivamente. Visualizando una mínima diferencia entre ambos, siendo más alto el género femenino.

Según la condición laboral “contratados y nombrados” encontramos que los niveles de engagement son **5.094** y **5.087**, que, expresadas según nuestra escala de respuestas son “casi siempre” y “casi siempre” respectivamente. Visualizando una mínima diferencia entre ambos, siendo más alta la condición laboral de contratado.

3.1.4.2. Nivel de desempeño laboral como variable dependiente en el hospital Santa Rosa

El nivel de desempeño laboral como variable dependiente de la presente investigación es **4.39**, que, expresadas según nuestra escala de respuestas se encuentra entre “casi siempre” y “siempre”.

Los niveles de desempeño laboral por cada dimensión de la variable dependiente de la presente investigación son; estructura **4.37**, Responsabilidad social **4.40**, Remuneración **4.43**, riesgos y toma de decisiones **4.28** y tolerancia al conflicto **4.47**, que, expresadas según nuestra escala de respuestas son: “casi siempre”, “casi siempre”, “casi siempre”, “casi siempre” y “casi siempre”; siendo la dimensión “tolerancia al conflicto” el valor con el mayor nivel dentro del hospital Santa Rosa.

Según el género “femenino y masculino” encontramos que los niveles de engagement son **4.387** y **4.389**, que, expresadas según nuestra escala de respuestas son “casi siempre” y “casi siempre” respectivamente. Visualizando una mínima diferencia entre ambos, siendo más alto el género femenino.

Según la condición laboral “contratados y nombrados” encontramos que los niveles de engagement son **4.389** y **4.387**, que, expresadas según nuestra escala de respuestas son “casi siempre” y “casi siempre” respectivamente. Visualizando una mínima diferencia entre ambos, siendo más alta la condición laboral de contratado.

3.1.5. Resultados de las observaciones

Como parte de la investigación se procedió a visitar los diferentes ambientes del “hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”, para examinar in situ el comportamiento del personal mientras realizaba sus actividades.

Se tuvo cierta limitación en cuanto al acceso de encuestados por los horarios dispersos, la rotación del personal, licencias, permisos y vacaciones. Considerando que la institución opera las 24 horas del día, domingos y feriados, nos dio la posibilidad de pasar más horas y días (casi tres meses aproximadamente) más de lo previsto. Tiempo que se utilizó para visualizar y vivenciar la relación interpersonal de los trabajadores, su carga laboral, la coordinación entre áreas, y la felicidad en los trabajadores indistintamente unos de otros, que nos dan una perspectiva más amplia de la relación del engagement en el desempeño laboral del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”.

- Relación interpersonal: Resultó significativo encontrar ciertas áreas como por ejemplo el de informática, personas muy amenas, alegres, cooperativas, atentas y con altos niveles de vigor y dedicación; que constantemente interactuaban con las demás áreas. En contraste, se observó a otros profesionales, con comportamientos sarcásticos, con temperamentos melancólicos y coléricos, que estaban en contacto directo con los pacientes. Evidenciando la existencia de personal con características del síndrome de burnout.
- Carga laboral: A menudo este concepto alimenta la idea de las tareas encomendadas en sus horarios de trabajo según sus funciones estipuladas en su contrato, pero también somos conscientes de que muchos trabajan horas extras y se sobre exigen asumiendo cargas y funciones extras, y que no todas son remuneradas, ya sea por presión de los superiores, por falta

de personal que cubra las exigencias del trabajo, por empatía con los beneficiarios, clientes o usuarios, y que en algunos casos aunque suene utópico lo hacen por altruismo.

- Coordinación entre áreas: El cuerpo médico tiene funciones en horarios y turnos específicos, tanto en consulta externa al usuario, asistencia en áreas específicas y servicio en emergencias; que, muchas veces por exceso de pacientes y beneficiarios más de lo previsto, cooperan y asisten sin importar las cargas que estén asumiendo en ese momento. Un panorama que explica el principio de servir, donde cooperan entre áreas con el fin de brindar el mejor servicio posible a los atendidos.
- Fatiga mental y emocional: No vemos otra manera de explicar algunos comportamientos que constantemente son expuestos en las críticas que hacen los pacientes atendidos o sus parientes, ya sean por consultas, tratamientos, operaciones y cuidados, siempre saltan las opiniones y desánimos para con el sector salud; que, si la institución se lo propone puede mejorar, puntos que son más notorios en el cuerpo de enfermeras, en toda nuestra aventura por el hospital conocimos más enfermeras y técnicas enfermeras que de los otros grupos, considerando que están casi en todas las áreas del hospital y más en entre las de orden asistencial, que fueron muy serviciales así como las que no lo fueron, del mismo modo en el ejercicio de su profesión, ello apunta claramente, al cansancio y fatiga por las horas de trabajo, el esfuerzo por las rotaciones en sus horarios y el impacto en su vida personal, así como también como las cuestiones de personalidad y temperamentos, donde vemos día a día, personas dignas de aplaudir como las que dejan poco que desear.
- La felicidad en los trabajadores: La sonrisa que expresan muchos en sus rostros, las ganas y el cuidado con que atienden y responden a las necesidades de los pacientes, son una clara forma de la satisfacción que ellos mismos sienten al haber escogido o inclinarse por ese trabajo. Apoyándose en “somos felices haciendo lo que nos gusta”, párrafos atrás postulamos la idea del altruismo, y es por que constantemente asociamos esta o al menos teóricamente para nosotros funciona así, de que las

personas que trabajan en el sector público y más las del sector salud, deben ejercer con vocación de servicio para los demás más que para sí mismos.

Es mediante la presente que los que postulamos, aplaudimos enormemente a las personas que día a día sirven por vocación y más aun a las que le es realmente gratificante, placentero y les llena de regocijo y felicidad.

3.2. DISCUSIÓN

La presente tuvo como objetivo determinar la relación del engagement en el desempeño laboral del personal hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado, habiendo obtenido los resultados a través de encuestas y entrevistas, quedando registro de todas las actividades indicadas en los cuestionarios llenados.

En el caso de las herramientas utilizadas se hizo uso de herramientas como la Escala de Utrecht de Engagement que fue sometida a diferentes investigaciones a nivel internacional confirmando su validez y fiabilidad en el trabajo en la medición del engagement; y en caso del desempeño utilizamos encuestas que fueron tomadas de Meza Escobar (2006) al igual que Ysaí Vázquez Estrada (2012), investigaciones que certifican la validez del constructo y fiabilidad de los resultados que se consiguieron.

Los resultados obtenidos no pueden ser usados para generalizar los hallazgos en otros hospitales, debido a la realidad específica de la organización que se tomó como muestra.

Lo que sí se puede generalizar es la metodología empleada en la investigación, porque las herramientas e instrumentos utilizados cumplen la función de obtener información al detalle de la relación entre el engagement y el desempeño laboral.

Dentro de las limitaciones podemos mencionar dos, consideradas las más importantes: el acceso y el horario para tomar las encuestas al personal del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”.

El acceso para tomar las encuestas fue una barrera, porque se tuvo que presentar un documento (memorando) emitido por la Dirección del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado” para ingresar a cada área, pues el personal no tenía conocimiento de dicho permiso, por lo que fue necesario responder una serie de preguntas sobre la investigación que se estaba realizando, la procedencia de las personas involucradas y la finalidad del estudio; lo que provocó mucha incomodidad y desconfianza al personal; y por ende dilatación del tiempo en la toma de encuestas.

En caso del horario, en la mayoría de visitas realizadas tuvimos que adaptarnos a los turnos de trabajo (diurno/nocturno) del personal para tomar las encuestas y también para recogerlas, ya que por sus propias responsabilidades no lo podían ejecutar en el momento.

Es necesario medir los impactos de la aplicación de una teoría en función a variables de estudios, por lo tanto la teoría será una guía para establecer una posible respuesta del

problema y proponer nuevos campos de investigación. Dichos hallazgos son discutidos con más precisión a continuación.

H₀ ENGAGEMENT-DESEMPEÑO LABORAL

La hipótesis general establecía la existencia de una relación positiva y significativa entre el engagement y desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado, es decir, que cuánto más esté los individuos en estado engaged, un mejor desempeño laboral tendrían. Con el resultado obtenido con ANOVA general de 0.013, por lo que aceptamos la hipótesis alterna general, que indica la existencia de una relación entre el engagement y el desempeño laboral del personal del “hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”.

Estos resultados guardan relación con lo que sostienen Vila, Álvarez & Castro (2015), Sucuy (2014), Zapata (2015) y Bakker, Demerouti & Xanthopoulou (2011), quienes señalan que existe incidencia de la presencia del engagement sobre el desempeño del talento humano que los lleva a trabajar con pasión armoniosa y mejora la satisfacción en el trabajo, es decir, el empleado trabaja más a gusto y con mejor desempeño, generando un mejor rendimiento en sus labores y que, no solo repercute en el personal sino en la organización. El trabajo no es visto como una carga demandante, sino como algo gratificante. Ello es acorde con lo que en este estudio se aborda.

A la vez, guarda relación con el estudio de López *et al* (2013) e Innovum de Fundación Chile (2014), quienes sostienen que *“el engagement es más bajo en grupos particulares, específicamente es más bajo en los jóvenes, cargos de menor jerarquía, personas con menor cantidad de tiempo en la organización”*.

A la vez se presume, que existan otros factores intervinientes en el desempeño laboral del personal del “hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”, tales como alcanzar metas individuales (capacitaciones, funciones administrativas o gerenciales, entre otros) que ayuden a satisfacer sus necesidades personales.

H₁ VIGOR-DESEMPEÑO LABORAL

Con relación a la primera hipótesis específica alterna, que establece que existe una relación positiva y significativa entre vigor y desempeño laboral. Aceptamos la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula, esto se cumple a través del error típico asintótico con un valor de 0.055.

Este resultado se relaciona con lo que menciona Bakker *et al*, (2011), en el que señala que *“los empleados engaged frecuentemente experimentan emociones positivas, que amplían el repertorio pensamiento-acción de las personas, lo cual implica que los empleados están en un constante aprendizaje y adquisición de nuevas habilidades, que los lleva a trabajar en sus recursos personales, los que pueden emplearse durante el desarrollo de tarea”*. Recursos personales que se muestran en unidades específicas como por ejemplo el de Estadística e informática que motivados por cubrir demandas mentales, cualitativas y socioemocionales, asumen tareas que demandan concentración, precisión con topes de fecha, manteniendo empatía con sus compañeros de trabajo. Y esto se relaciona con lo que Schaufeli, Salanova, Gonzales y Bakker (2002), expresan: *“el personal engaged manifiesta una conexión enérgica y afectiva con su trabajo, y se ven capaces de afrontar las nuevas demandas que se aparecen en el día a día laboral”*.

Es probable que el vigor, entendida como la acción de experimentar altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, no sea la única variable condicionante del desempeño laboral, sino también al de sus propios logros y satisfacer sus necesidades.

H₂: DEDICACIÓN-DESEMPEÑO LABORAL

La segunda hipótesis plantea la existencia de relación positiva y significativa entre dedicación-desempeño laboral del personal del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”.

La dimensión dedicación, la cual según Schaufeli, Salanova, Gonzáles y Bakker (2002), señalan que *“denota la alta implicación laboral junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo”*. En nuestra investigación encontramos una correlación moderada entre la dimensión Dedicación y el desempeño laboral, considerando que esta correlación se alimenta por otros factores (normas, funciones, sanciones entre otros). Y esto se corrobora con lo que menciona

Chiavenato (2000), el desempeño laboral *“es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados”*. Es decir, que el desempeño laboral también se esté dando por la influencia de la estructura organizativa (normas, funciones, sanciones entre otros), y responsabilidad social individual.

H₃: ABSORCIÓN-DESEMPEÑO LABORAL

La tercera hipótesis plantea que existe una correlación moderada positiva significativa entre absorción y desempeño laboral del personal del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”, en este caso, según los resultados aceptamos la hipótesis alterna.

La dimensión absorción, la cual según Schaufeli, Salanova, Gonzáles y Bakker (2002), señalan que *“ocurre cuando el personal está totalmente concentrado en el trabajo, mientras se experimenta que el tiempo pasa volando, y se tienen dificultades de desconectar de lo que se está haciendo debido a la fuerte dosis de disfrute y concentración experimentados”*, en comparación con nuestra investigación, visualizamos que la correlación es moderada positiva, ello podría ser influenciado por la no recuperación total después de su jornada laboral, tal vez provocado por horarios de trabajo rotativos (diurnos y/o nocturnos) o por otras factores tales como: el estrés provocado por la atención a individuos enfermos que en ocasiones enfrentan crisis, por la creciente demanda de las personas que no quedan satisfechas con los servicios recibidos, ambientes y equipos de salud precarios entre otros; que puede afectar en la concentración de su trabajo. Por lo que la correlación entre Absorción y Desempeño laboral del personal del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado” es complementada por otros factores, como los recursos personales y demandas laborales.

CONCLUSIONES

Por medio de la presente investigación, logramos estudiar la relación existente entre engagement y el desempeño laboral del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”. A partir del análisis realizado conseguimos evidenciar que para la organización objeto de estudio el desempeño laboral se relaciona de manera significativa en el 89.6% por el engagement. Para ello se especifica a continuación:

1. Se logró verificar que, la dimensión “vigor” del engagement tiene una relación positiva en el desempeño laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado que representa el 91.3%. Es decir 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”. Por otro lado tomando en cuenta el grado de relación del engagement en el desempeño laboral, entendemos que la existencia de altos niveles de energía, resiliencia y voluntad para dedicar esfuerzos para realizar las tareas encomendadas por la organización; podrían obedecer también a factores personales (Familias, Ambiciones, sueños) y los recursos organizacionales (Apoyo social, Autonomía en el trabajo y la retroalimentación), que estarían influenciando en la realización de sus tareas.
2. Asimismo, la dimensión “dedicación” del engagement se relaciona con el desempeño laboral en un 90%. Es decir, que el personal del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado” se identifica e implica con su trabajo y la organización, y participa en las decisiones de la institución. Estas acciones están llegando a intervenir de manera significativa en el desempeño del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado. Pero, podría estar complementado por otros factores que intervienen en el desempeño laboral tales como: la organización de la institución (normas, funciones, sanciones entre otros), y responsabilidad social individual. Sin duda este hallazgo plantea importantes desafíos en la dirección del potencial humano porque debería de plantear formas de fortalecimiento de motivación laboral.
3. Finalmente se concluye que, existe una relación positiva entre la variable absorción y desempeño laboral, menor al de las dos primeras dimensiones. Lo que nos lleva a entender que el desempeño laboral solo depende del 88.5% del engagement, lo que debería entenderse que el personal está parcialmente concentrado en el trabajo, ello, probablemente puede darse debido a la no recuperación total después de su

jornada laboral, tal vez provocado por horarios de trabajo rotativos (diurnos y/o nocturnos) o por otros factores tales como: el estrés provocado por la atención a individuos enfermos que en ocasiones enfrentan crisis, por la creciente demanda de las personas que no quedan satisfechas con los servicios recibidos, ambientes y equipos de salud precarios entre otros; que puede afectar en la concentración de su trabajo. En este sentido, es importante que la organización destine esfuerzos y prácticas concretas para toda la organización, que apunte a mejorar el nivel de absorción de sus trabajadores.

RECOMENDACIONES

1. Que, la Unidad de Personal del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado” implemente talleres de fortalecimiento de engagement, no solo con el propósito de mantener al personal comprometidos sino con la finalidad de crear ownerships (socios), de tal manera que, el propio personal tome responsabilidad de su propio desarrollo de carrera y se comprometa con la excelencia.
2. A la unidad de personal de “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”, se le sugiere que refuerce las actividades de reconocimiento al logro, como un incentivo para continuar realizando una labor acorde con las exigencias de los cargos y al mismo tiempo mejorar los niveles que hasta el momento se han presentado. Esto podría ser mediante regalos, premios, placas, diplomas, programas de capacitación, financiamiento de investigaciones. Y, ser otorgados durante la celebración del día del Hospital (30 de agosto) o en fechas conmemorativas (día del médico 09 de octubre, día de la enfermera 30 de agosto, día del nutricionista 06 de agosto, entre otros). La lista de funcionarios reconocidos serían otorgados por la Unidad de Personal, mientras que la organización del evento conmemorativo estaría a cargo de la oficina de Relaciones Públicas. De esta manera se potenciará la autoestima laboral y promoverá la realización de un buen trabajo (desempeño laboral).
3. Así mismo, se sugiere a la unidad de Personal del “Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado” gestione la implementación de los ambientes, haciendo que la temperatura y la iluminación sean los más adecuadas y preferiblemente ajustables para garantizar un óptimo desarrollo de actividades de los funcionarios. Además, controlar el intercambio de turnos y guardias, porque podrían realizarse con funcionarios que no estén totalmente recuperados de su labor previa, lo que podría traer como consecuencia accidentes laborales. Y, a la vez, desalentar a los trabajadores a tomar un segundo empleo; puesto que la responsabilidad y presión laboral del otro trabajo puede afectar en el disfrute y la concentración al realizar su labor en esta institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, R. Á., Bernín, C. L., Peña, M. A. (2015). *Comportamiento humano en las organizaciones: Fundamentación*. México: El manual Moderno S.A. de C.V.
- Albee, G. (2000). Commentary on prevetio and counseling psychology. *The Counseling Psychologist*, 845-853.
- Albrecht, S. L. (2012). The Influence of Job, Team and Organizational Level Resources on Employee Well-Being, Engagement, Commitment and Extra-Role Performance. *International Journal of Manpower*, 840-853.
- Alfredo Rodríguez Muñoz y Arnold Bakker. (2013). Salud laboral. Riesgos laborales Psicosociales y bienestar laboral. *El engagement en el trabajo*. Ediciones Pirámide.
- Altuve Quintero, E., & Serrano Urriola, C. (1999). *Relación entre estilos de liderazgo según el modelo de Bolman y Deal y el Desempeño Laboral*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Chiclayo: USAT - Escuela de Economía. Segunda Edición. p. 171.
- Arango, A. (2015). *Prácticas de Recursos Humanos y su relación con el Engagement de los empleados en una Institución de Educación Superior en la ciudad de Bogotá-Colombia*. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/11501/80232071-2015.pdf?sequence=7>
- Arroyo, J. et al. (2015). La Salud Hoy: Problemas y soluciones. *Colección CENTRUM Coloquios N° 1*, 56.
- Bakker B. A. & Demerouti E. & Xanthopoulou D. (2011). Como los empleados mantienen su engagement en el trabajo. *CIENCIA & SALUD*, 131-145. Obtenido de http://www.beanmanaged.com/doc/pdf/arnoldebakker/articles/articles_arnold_bakker_262.pdf
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 107-115.
- Bianchini, M. M. (1997). *El síndrome del Burnout en personal profesional de la salud*. Costa Rica: Medicina Legal de Costa Rica vol.13-14 n.2-1-2 Heredia.
- Bittel, L. (2000). *Administración de Personal (Traducción José Real Gutiérrez)*.
- Bobadilla, M.Y. & Callata, C. N. & Caro, A.R. (2015). *"Engagement Laboral y Cultura Organizacional: El rol de la orientación cultural en una empresa global"*. Perú.
- Borregó, A. (2016). *El Engagement en el trabajo: Antecedentes y resultados organizacionales*. Obtenido de http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/11948/El_engagement_en_el_trabajo.pdf?sequence=4

- Bresó, E., Salanova, M. y Schaufeli, W.B. (2007). In search of the ‘third dimension’ of burnout. *Applied Psychology: An International Review*, 460-478. Obtenido de <http://www.papelesdelsicologo.es/pdf/1539.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición*. MC GRAW HILL.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Colás, B. P. & Buendía, E. L. & Fuensanta, H. P. (1998). *Métodos de investigación en psicopedagogía*. Aravaca (Madrid): MCGRAW-HILL.
- Davis K, n. J. (2000). *Comportamiento Humano en el trabajo*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Nachreiner, F. y. (2001). The Job Demands - Resources model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 499-512.
- Donabedian, A. (1982). *Una exploración conceptual. La calidad de la atención médica*. México, D.F.: La Prensa Médica Mexicana.
- Dueñas, A. C. (2008). *Medición de la calidad, la eficiencia y la productividad en hospitales públicos de tercer nivel de atención en Bogotá*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Durán, D. M y Manteca, S. A. (2012). *Engagement en profesionales de la acción social. Diferencias entre administración y tercer sector*. Obtenido de Dialnet: [Dialnet-EngagementEnProfesionalesDeLaAccionSocialDiferenci-4641928.pdf](http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4641928)
- Flores, J. (2008). *Metodología de la Investigación Científica*. Moquegua.
- Fonseca, U. H. (2009). Federación interamericana de Asociaciones de Gestiones Humanas. Panamá, República de Panamá. Obtenido de <http://fidagh.org/joomlafidagh/noticias/103-articulo1/240-el-engagement-o-compromiso-con-la-organizacio>
- G. Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la Metodología Científica 6ta. Edición*. Caracas, República Bolivariana de Venezuela: EPISTEME, C.A.
- García, C. (2013). *Estudio de la relación entre el engagement y la rotación*. Xalapa, México: Universidad Veracruzana. Obtenido de <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/34792/1/garciagonzalez.pdf>
- Innovum de Fundación Chile. (2014). *Engagement en el trabajo*. Obtenido de <http://www.fch.cl/wp-content/uploads/2015/04/EstudioEngagementFChv2.pdf>
- Jiménez, B. M. (2010). El “Burnout” y el “Engagement” en profesores de Perú. Aplicación del modelo de demandas-recursos laborales. *Research Gate*, 17.
- Kahn A, W. (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*. Boston: Boston University-Academy of Management Journal.
- Lías, C. M. (2012). *cybertesis*. Obtenido de http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/urp/332/1/Castillo_ak.pdf

- Lopez, M. V. & Orellana, G. M. (2013). *Cybertesis*. Obtenido de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2013/fml864f/doc/fml864f.pdf>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The Truth about Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do about It*. San Francisco: Jossey- Bass.
- Pichihua, S. (23 de 02 de 2014). Crisis en hospitales afecta a millones de peruanos. *PERU21*, pág. 2.
- Prieto, A. (27 de octubre de 2011). Las empresas con empleados implicados son hasta un 78% más productivas. *Pyme seguros. Revista online para corredores y corredurías.*, 82.
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucía. (2003). *Metodología de la Investigación 3ra Edición*. México: Mc.Graw Hill .
- Ruben. (2008). *Engagement, comprometerse en el trabajo*. Obtenido de [blogcapitalhumano.com/2008/05/28/engagement-comprometersecon-el-trabajo/](http://www.blogcapitalhumano.com/2008/05/28/engagement-comprometersecon-el-trabajo/)
- Salanova, M. & Agut, S. & Peiró, J.M. (2005). Linking organizational resources an Work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *J Appl Psychol*, 1217-1227.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. España: Alianza Editorial S. A.
- Salas, P. R. (2010). Propuesta de estrategia para la evaluación del desempeño laboral de los médicos en Cuba. *Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412010000300011
- Schaufeli, W.B., Bakker, A. & Dr. Jekyll and Mr. Hide. (2006). On the differences between work engagement and workaholism. *Work hours and work addiction*, 193-252.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Roma. V. y Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout and: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 71-92.
- Sierra Bravo, R. (1987). *Técnicas de Investigación Social. Teoría y ejercicios. 5a Edición*. Madrid: Paraninfo.
- Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Sucuy, L. E. (2014). *Repositorio Digital*. Obtenido de universidad Cenral del Ecuador : <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7645/1/T-UCE-0007-218i.pdf>

- Vázquez, G. V., & Dolores Álvarez Pérez, C. C. (2015). *Análisis del engagement en el trabajo: Determinantes y consecuencias en las empresas españolas asociadas a Redempredia*. Coruña: Redempredia.
- Vila, V. G., Álvarez, P. D. & Castro, C. C. (2015). Análisis del Engagement en el trabajo: Determinantes y consecuencias en las empresas españolas asociadas a empresas a Redempredia. *REDEMPREDIA*, 72.
- Xanthopoulou, D. & Bakker, A. B. & Demerouti, E. & Schaufeli W.B. . (2009). Work engagement and financial returns: A diary on the role of job an personal resources. *J Occup Organ Psych*, 183-200.
- Zapata, B.N. & Melo, C.R. (2015). Engagement y Productividad en las Empresas. *Engagement y Productividad en las empresas*. Bogotá DC, Colombia. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4641928>

ANEXOS

Anexo N° 1: Resolución de aprobación de proyecto de tesis

**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS**
"Año de la Consolidación del Mar de Grau"
"Madre de Dios Capital de la Biodiversidad del Perú"
FACULTAD DE ECOTURISMO

Resolución de Decanatura

N° 070 - 2016-UNAMAD-R-FEC-D
Puerto Maldonado, 08 de agosto de 2016

VISTO:
El Formulario Único de Trámite N° 032979 de fecha 08 de julio del 2016, expediente N°292; Oficio Múltiple N°072-2016-UNAMAD-R/FEC-D y el expediente N°907 que contiene el Oficio N°123-2016-UNAMAD-DDA/EAP AyNi, de fecha 04 de agosto 2016, mediante el cual la Comisión Revisora Ad Hoc comunica que el proyecto de investigación intitulado "Relación de Engagement en el desempeño laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado", presentado por los tesisistas: Srta. Bertha Luz Mendoza Robles y Sr. Mike Julio Gutiérrez Figueroa, cumple con los lineamientos establecidos para su ejecución.

CONSIDERANDO:
Que, por Ley N° 27297 de fecha 5 de julio del año 2000 se crea la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios y mediante Resolución N° 626-2009-CONAFU de fecha 27 de noviembre 2009 se concede la Autorización Definitiva de Funcionamiento.
Que, el Reglamento de Grados y Títulos de la UNAMAD, aprobado con Resolución N° 038-2012-UNAMAD-COyG, regula el procedimiento para conferir grados académicos y títulos profesionales, y en su Artículo 23°, establece las modalidades para la titulación, entre ellas la de elaboración y sustentación de una tesis.
Que, el Artículo 31° del Reglamento de Grados y Títulos de la UNAMAD, establece que, con el informe favorable de la Comisión Revisora Ad Hoc, el Decano emitirá la resolución aprobando el proyecto de investigación.
Que, mediante Resolución de Decanatura N°022-2016-UNAMAD-R-FEC-D, de fecha 26 de abril del 2016, se conforma la Comisión Revisora Ad Hoc del proyecto de investigación de tesis, integrado por el M.Sc. Ruth Torren Medrano (Presidenta), M.Sc. Freddy Abel Rivera Mamani (Miembro) y M.Sc. Luís Victor Ponce Tejada (Miembro).
Que, mediante Oficio N°123-2016-UNAMAD-DDA/EAP AyNi, de fecha 04 de agosto de 2016 (Expediente N°907), la Comisión Revisora Ad Hoc, en atención al Oficio Múltiple N°072-2016-UNAMAD-R/FEC-D y la solicitud de inscripción del proyecto de investigación presentado por los tesisistas: Srta. Bertha Luz Mendoza Robles y Sr. Mike Julio Gutiérrez Figueroa, con el compromiso de asesoría del docente. M.Sc. Alexis León Ramírez y de la M.Sc. Yajhayda Bellido Ascarza Co-Asesora, comunica que el proyecto cumple con los lineamientos establecidos para su ejecución.
En uso de las facultades conferidas por la Ley Universitaria 30220 y el Estatuto de la UNAMAD:

SE RESUELVE:

ARTICULO 1°: APROBAR, el Proyecto de Investigación intitulado "Relación de Engagement en el desempeño laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado", presentado por los tesisistas: Srta. Bertha Luz Mendoza Robles y Sr. Mike Julio Gutiérrez Figueroa.

ARTICULO 2°: DESIGNAR, como asesor del proyecto de investigación al M.Sc. Alexis León Ramírez y a la M.Sc. Yajhayda Bellido Ascarza Co-Asesora, Docentes de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

ARTICULO 3°: REGISTRAR, en el Libro de Proyectos de Investigación de la Facultad el título, el nombre de los autores, nombre del asesor y número de la resolución que aprueba el proyecto de investigación.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPIASE.


Dra. Mirella Castillo Chanaquini
Decana


Dr. Jorge Luis Castillo Hurtado
Secretario Académico

Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios
Ciudad Universitaria: Av. Jorge Chávez N° 1160 – 4to Piso

Anexo N° 2: Memorando emitido por el hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado



GOBIERNO REGIONAL DE MADRE DE DIOS
HOSPITAL SANTA ROSA



"AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU"
"Madre de Dios Capital de la Biodiversidad del Perú"

MEMORANDO N° 838-2016-GOREMAD/HSR-DE.

PARA : Lic. Enf. Alicia N. VICENTE AGUILAR
Jefe Unidad de Apoyo a la Docencia e Investigación

ASUNTO : Autoriza Realización de Proyecto de Investigación.
REF. : Oficio N°154-2016-GOREMAD/HSR-UADI.

FECHA : Puerto Maldonado, 29 de Agosto del 2016.

De acuerdo al documento de la referencia, esta Dirección autoriza la realización del Proyecto de Investigación: "RELACION DEL ENGAGEMENT EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL HOSPITAL SANTA ROSA DE PUERTO MALDONADO, el mismo que estará a cargo de la Srta. Bertha Luz MENDOZA ROBLES y del Sr. Mike Julio GUTIERREZ FIGUEROA, procedentes de la Universidad Amazónica de Madre de Dios – UNAMAD, Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales.

Asimismo, deberán de brindar las facilidades del caso los servicios involucrados.

Atentamente

DIRECCIÓN REGIONAL MADRE DE DIOS
Hospital Santa Rosa - Puerto Maldonado

Luis Humberto Chavez Celis
LUIS HUMBERTO CHAVEZ CELIS
DIRECTOR
CMP N° 25421 RNE N° 22704

Cc.:
Interesados
Archivo.
LHCHC/rdg -

SEDE CENTRAL
JR. CAJAMARCA N° 171
Teléfonos: 082 - 571019-573431
Telefax: 082 - 573430

PAGINA WEB HSR - PM
WWW.hospitalsantarosa.gob.pe

DIRECCION EJECUTIVA
Telefax: 082 - 571046
Anexo: 114 - 115

Anexo N° 3: Herramientas de medición (ENCUESTAS)

Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios



“RELACIÓN DEL ENGAGEMENT EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL HOSPITAL SANTA ROSA DE PUERTO MALDONADO”

Edad: 18 a 25 años 26 a 35 años 36 a 45 años más de 45 años
 Puesto que desempeña:..... Unidad:.....
 Tiempo de Servicio:.....Condición Laboral: Contratado Nombrado
 Género: Masculino Femenino

ENCUESTA DEL DESEMPEÑO LABORAL

Instrucciones:

La presente encuesta tiene la finalidad de medir el Desempeño Laboral, por lo que a continuación encontrará una serie de preguntas las cuales para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja sólo una respuesta marcando con una (X) sobre la opción con la cual esté de acuerdo.

El presente cuestionario es confidencial y anónimo y sólo tiene fines investigativos. Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo del cuestionario.

Ítems	Nunca	Muy Pocas Veces	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
1. Al cumplir con mi tarea tomo en cuenta a mi jefe y a mi institución					
2. Cumplo con las promesas que hago					
3. Realizo lo que se me encomendó aunque no me agrada					
4. Llego puntual a mi trabajo					
5. Rindo cuentas ante las personas que tienen autoridad sobre mí					
6. Evito las agresiones en el trabajo					
7. Utilizo un buen vocabulario en el trabajo					
8. Reconozco la autoridad de mis superiores					
9. Respeto a mis compañeros de trabajo					
10. Escucho la opinión de los demás					
11. Hago mi trabajo lo mejor posible					
12. Entrego los trabajos antes del tiempo solicitado					
13. Pongo todo mi esfuerzo en las tareas que me encomiendan					
14. Hago más de lo solicitado					
15. Me siento satisfecho con el trabajo realizado					
16. Pienso que el soborno es una práctica impropia					
17. Hay congruencia entre lo que digo y mi forma de actuar					
18. Reconozco mis errores cuando los cometo					
19. Digo la verdad sobre todas las cosas					
20. Soy cuidadoso con los materiales de la institución					



Ítems	Nunca	Muy Pocas Veces	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
21. Me esfuerzo por entender las órdenes de mi jefe inmediato					
22. Obedezco a aquellas personas que tienen autoridad real sobre mí					
23. Cuando recibo una orden, cumplo con prontitud sin buscar excusas					
24. Cumplo con los reglamentos de la institución					
25. Acepto un “no” por respuesta cuando solicito un permiso					
26. Apoyo los proyectos de desarrollo de mi institución					
27. Hablo bien de mis jefes de trabajo					
28. Repruebo los chismes en el trabajo					
29. Participo en actividades con mi familia y con mis compañeros de trabajo					
30. Realizo el mismo esfuerzo que mis compañeros de trabajo					
31. Termino el trabajo que se me encomendó					
32. Me esfuerzo para que no haya productos defectuosos					
33. Termino el trabajo a pesar de los contratiempos					
34. Aprovecho mi tiempo haciendo la mayor cantidad de trabajo					
35. Me preocupo por optimizar los recursos con los que trabajo					
36. Hago mi trabajo con rapidez					
37. Evito los errores en el desempeño de mi trabajo					
38. Tomo mis propias decisiones en lo referente a mi trabajo					
39. La supervisión que requiero es mínima					
40. Mantengo limpio y ordenado mi sitio de trabajo					
41. Me siento parte de un equipo de trabajo					
42. Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución					
43. Cumplo con las políticas laborales de la institución					
44. Apoyo los programas de mejoramiento de la institución					
45. Aprendo a realizar diversas funciones requeridas por la Institución					
46. Doy ideas, para mejorar si detecto que algo está mal					
47. Si alguien me pide ayuda respondo positivamente					
48. Ayudo al compañero de trabajo sin que me lo pida					
49. Busco la forma de resolver los problemas laborales que se presentan con mis compañeros					
50. Presento alternativas para arreglar los problemas de la Institución					



ENCUESTA DE BIENESTAR Y TRABAJO (UWES) ©

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

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

* Versión abreviar (UWES-9); VI= vigor; DE = dedicación; AB = absorción

© Schaufeli & Bakker (2003). The Utrecht Work Engagement Scale is free for use for non-commercial scientific research. Commercial and/or non-scientific use is prohibited, unless previous written permission is granted by the authors

Anexo N° 4: Ficha Técnica del Instrumento para la Variable Correlacional X

Nombre	Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo.
Autor	Heriberto Valdez Bonilla Cynthia Ron Murguía.
Procedencia	Unidad de Psicología de la Salud Ocupacional Universidad de Utrecht.
Año de Elaboración	2003
Administración	Auto administrado
Duración del Cuestionario	10 minutos aproximadamente
Áreas que evalúan los Reactivos	Dimensiones: Dedicación, Vigor y Absorción.
Grado de Aplicación	Los procesos relativos al estrés y burnout.
Validez	Grupo de Estudios e investigación sobre el estrés y el Burnout.
Calificación	Uso de Escala Ordinal: 0: Nunca 1: Casi Nunca 2: Algunas veces 3: Regularmente 4: Bastantes Veces 5: Casi Siempre 6: Siempre

Anexo N° 5: Ficha Técnica del Instrumento para la Variable Correlacional Y

Nombre	Evaluación del nivel de Desempeño Laboral de los empleados de la empresa equipos de bombeo, s. a.
Autor	Ysaí Vázquez Estrada
Procedencia	Universidad de Morelos - Facultad de Ciencias Administrativas.
Año de Elaboración	2012
Administración	Auto administrado
Duración del Cuestionario	20 minutos aproximadamente
Áreas que evalúan los Reactivos	Dimensiones: Estructura, Responsabilidad Social, Remuneración, Riesgos y Toma de Decisiones y Tolerancia al Conflicto.
Grado de Aplicación	Trabajadores de la empresa de Equipos de Bombeo, S. A. de C. V. de Allende, Nuevo León, México.
Validez	Aprobado en Comisión el 5 de Noviembre del 2012 siendo Director de Estudios de Grado la Dra. Raquel de Korniejczuk.
Calificación	Uso de Escala Ordinal: 1: Nunca 2: Muy pocas veces 3: Algunas veces 4: Casi Siempre 5: Siempre

Anexo N° 6: Matriz de Consistencia de la Investigación

TÍTULO: “Relación del Engagement en el Desempeño Laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado”													
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES		METODOLOGÍA								
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la relación del engagement en el desempeño laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación del engagement en el desempeño laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>H₁ Existe relación entre el Engagement y el Desempeño Laboral del personal de Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.</p> <p>H₀ No existe relación entre el Engagement y el Desempeño Laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.</p>	<p>• Variable independiente:</p> <p>Engagement</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Vigor</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Altos niveles de energía, • Resistencia mental, • Esfuerzo • Persistencia </td> </tr> <tr> <td>Dedicación</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Significado • Entusiasmo • Orgullo • Reto • Inspiración que le provoca su empleo </td> </tr> <tr> <td>Absorción</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Felicidad • Situación placentera en el trabajo </td> </tr> </tbody> </table>		Dimensiones	Indicadores	Vigor	<ul style="list-style-type: none"> • Altos niveles de energía, • Resistencia mental, • Esfuerzo • Persistencia 	Dedicación	<ul style="list-style-type: none"> • Significado • Entusiasmo • Orgullo • Reto • Inspiración que le provoca su empleo 	Absorción	<ul style="list-style-type: none"> • Felicidad • Situación placentera en el trabajo 	<p>Tipo de investigación: Investigación Descriptiva.</p> <p>Diseño de investigación: Descriptiva Correlacional.</p> <p>Población: La población de estudio está integrado por todo el personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado conformado por cuatrocientos noventa y seis (286) personas.</p>
Dimensiones	Indicadores												
Vigor	<ul style="list-style-type: none"> • Altos niveles de energía, • Resistencia mental, • Esfuerzo • Persistencia 												
Dedicación	<ul style="list-style-type: none"> • Significado • Entusiasmo • Orgullo • Reto • Inspiración que le provoca su empleo 												
Absorción	<ul style="list-style-type: none"> • Felicidad • Situación placentera en el trabajo 												

<p>Problemas específicos</p> <p>Pe₁ ¿Cuál es la relación entre el vigor y el desempeño laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado?</p> <p>Pe₂ ¿Qué relación existe entre la dedicación y el desempeño laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado?</p> <p>Pe₃ ¿Cuál es la relación entre la absorción y el desempeño laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>Oe₁ Conocer la influencia del vigor y el desempeño laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.</p> <p>Oe₂ Determinar la relación entre la absorción y el desempeño laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.</p> <p>Oe₃ Establecer la relación entre la dedicación y el desempeño laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>HE₁ Existe relación entre el Vigor y el Desempeño Laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado</p> <p>HE₂ Existe relación entre la Dedicación y el Desempeño Laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.</p> <p>HE₃ Existe relación entre la Absorción y el Desempeño Laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.</p>	<p>• Variable dependiente:</p> <p>Desempeño Laboral</p> <table border="1" data-bbox="1137 363 1803 1377"> <thead> <tr> <th data-bbox="1137 363 1373 395">Dimensiones</th> <th data-bbox="1373 363 1803 395">Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1137 395 1373 691">Estructura</td> <td data-bbox="1373 395 1803 691"> <ul style="list-style-type: none"> • Definición de áreas • Estructuración de tareas • Jerarquía de responsabilidades • Estructura Organizativa • Procesos Administrativos • Organización y planificación • Planteamiento de políticas • Normas método y procedimientos </td> </tr> <tr> <td data-bbox="1137 691 1373 986">Responsabilidad Social</td> <td data-bbox="1373 691 1803 986"> <ul style="list-style-type: none"> • Juicios individuales • Autonomía • Apreciación de desempeño • Responsabilidad Iniciativa • Resolución de problemas • Justificación de tareas • Auto asignación de responsabilidades </td> </tr> <tr> <td data-bbox="1137 986 1373 1145">Remuneración</td> <td data-bbox="1373 986 1803 1145"> <ul style="list-style-type: none"> • Promoción para ascender • Entusiasmo • Recompensas e incentivos </td> </tr> <tr> <td data-bbox="1137 1145 1373 1377">Riesgos y toma de decisiones</td> <td data-bbox="1373 1145 1803 1377"> <ul style="list-style-type: none"> • Sanciones • Percepción de filosofías para toma de decisiones • Toma de riesgos • Mejora continua • Evaluación de Riesgos • Cuidado de las decisiones </td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Estructura	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de áreas • Estructuración de tareas • Jerarquía de responsabilidades • Estructura Organizativa • Procesos Administrativos • Organización y planificación • Planteamiento de políticas • Normas método y procedimientos 	Responsabilidad Social	<ul style="list-style-type: none"> • Juicios individuales • Autonomía • Apreciación de desempeño • Responsabilidad Iniciativa • Resolución de problemas • Justificación de tareas • Auto asignación de responsabilidades 	Remuneración	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción para ascender • Entusiasmo • Recompensas e incentivos 	Riesgos y toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Sanciones • Percepción de filosofías para toma de decisiones • Toma de riesgos • Mejora continua • Evaluación de Riesgos • Cuidado de las decisiones 	<p>Muestra: Selección: Probabilístico Estratificado Aleatorio Simple.</p> <p>Tamaño: La muestra a utilizarse es el Muestreo Probabilístico estratificado, la cual está compuesta por 194 personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 47 Administrativos • 53 Médicos • 26 Personal de Servicios Generales • 70 Enfermeros • 76 Técnicos (Enfermería, Farmacia, Laboratorio, Nutrición y Asistencial)
Dimensiones	Indicadores													
Estructura	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de áreas • Estructuración de tareas • Jerarquía de responsabilidades • Estructura Organizativa • Procesos Administrativos • Organización y planificación • Planteamiento de políticas • Normas método y procedimientos 													
Responsabilidad Social	<ul style="list-style-type: none"> • Juicios individuales • Autonomía • Apreciación de desempeño • Responsabilidad Iniciativa • Resolución de problemas • Justificación de tareas • Auto asignación de responsabilidades 													
Remuneración	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción para ascender • Entusiasmo • Recompensas e incentivos 													
Riesgos y toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Sanciones • Percepción de filosofías para toma de decisiones • Toma de riesgos • Mejora continua • Evaluación de Riesgos • Cuidado de las decisiones 													

				<ul style="list-style-type: none"> • Grado de Riesgo • Grado de amistad • Clima de trabajo • Grado de relación • Percepción entre recurso humano • Percepción de las relaciones entre jefes y subordinados • Grado de confianza • Discusión entre individuos • Percepción de equipo • Lealtad • Individualismo 	
			Tolerancia al Conflicto	<ul style="list-style-type: none"> • Crítica interna • Empatía Negativa • Consecuencias de mal trabajo • Exigencia • Consideración de mis superiores • Mala comunicación • Oportunidad de conflictos • Buena comunicación • Grado de relación con la Entidad 	

Anexo N° 7: Propuesta para curso Taller sobre Engagement

ENGAGEMENT EN EL TRABAJO

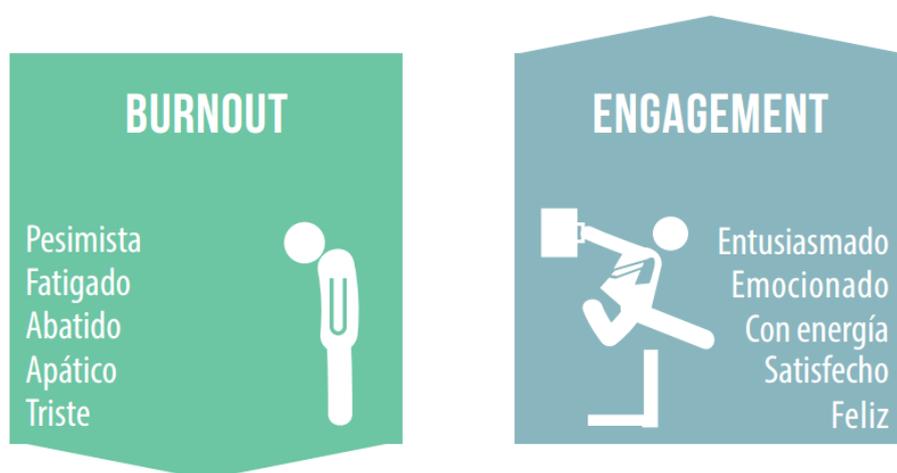
DESEMPEÑO LABORAL CLIENTES SATISFECHOS PRODUCTIVIDAD
NIVEL DE ROTACION Y AUSENTISMO LABORAL COMPETITIVIDAD
COMPROMISO LABORAL ACTIVIDAD PROACTIVA

ENGAGEMENT EN EL TRABAJO

Actualmente el mundo de los recursos humanos y las organizaciones se encuentran en un proceso de profundos cambios, orientados al nivel de involucramiento y rendimiento de las personas con la organización; por lo que tradicionalmente se han enfocado en aumentar la satisfacción de los empleados con la esperanza de que tengan mayor bienestar y puedan tener un mejor desempeño.

Diversas investigaciones muestran resultados donde los colaboradores que poseen un alto grado de engagement laboral tienen predisposición a realizar labores orientadas a resultados. Donde los trabajadores mejoran su desempeño, aportan proactivamente y contagian emociones positivas que influye en su trabajo, aprenden en forma activa, defienden a la empresa y satisfacen a sus clientes. Permittedo a las organizaciones desarrollar un plan de mejora continua que repercute en los procesos, personas y recursos. Por lo que se hace imprescindible tener colaboradores engaged en la organización ya que poseen iniciativa personal, motivación y una visión que los conlleva a esfuerzos significativos para la organización.

Basado en los estudios del Burnout “teoría del quemado”, nace su opuesto el Engagement para el cual no existe una traducción precisa del término “engagement” en la lengua española, pues no se ha podido encontrar un término que abarque en su totalidad dicho concepto. Existen muchos términos que se acercan tales como compromiso laboral, enganchamiento laboral, vinculación laboral, implicación laboral, entre otros, pero ninguno refleja el significado de “Engagement”.



¿QUE ES ENGAGEMENT?

Es aquel constructo que hace referencia al funcionamiento óptimo de la fuerza laboral, reconociendo la importancia de desarrollar en ellos motivación, proactividad, responsabilidad e involucramiento con la organización, entendiendo que cada individuo es diferente por lo que se tiene que buscar una conexión con su trabajo, sus compañeros y la organización, tomando en cuenta los múltiples niveles de influencia:

Individual
Interpersonal
Intergrupala
Grupala
Organizacional

Para poder determinar su estado frente al trabajo, representado en la medida en que una organización logra capturar el ser del trabajador. Por lo que se define al engagement como un estado mental positivo (afectivo-cognitivo) y caracterizados por:



VIGOR



DEDICACIÓN



ABSORCIÓN

Que busca la predisposición de desarrollar labores orientadas a resultados, porque se encuentran satisfechos, tienen un alto grado de concentración, entusiasmo y vigor, por lo que las organizaciones pueden desarrollar mejores planes estructurales, funcionales y estratégicos.

DIMENSIONES DEL ENGAGEMENT



¿COMO GENERAR ENGAGEMENT EN EL TRABAJO?

A través de intervenciones positivas que tienen como finalidad de reducir y prevenir problemas, conflictos, o síntomas pero también la mejora de las condiciones subjetivas de vida, el estado emocional, las fortalezas psicológicas y, en último término, la satisfacción con la vida.

INTERVENCIONES INDIVIDUALES

Las intervenciones individuales son aquellas que se llevan a cabo en el empleado, y básicamente se distinguen tres tipos de intervenciones: las que se basan en modificar la conducta (actividades conductuales), las que se centran en cambiar las creencias o cogniciones (actividades cognitivas) y por último las que se basan en el cambio de las motivaciones (actividades volitivas).

INTERVENCIONES ORGANIZACIONALES

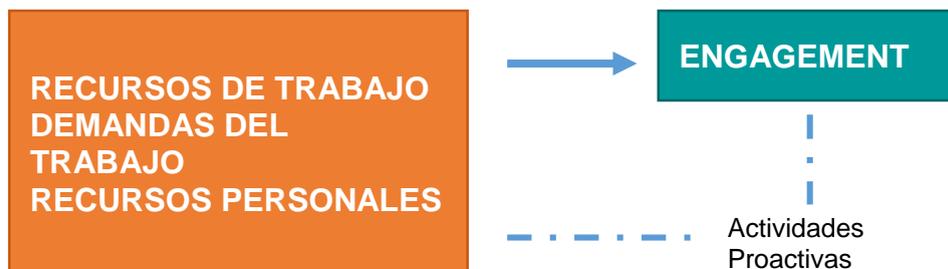
Las intervenciones organizacionales están sujetas a sinergias que parten desde las individuales, las interpersonales, las grupales, las intergrupales hasta las organizacionales.

Todas estas sinergias se relacionan entre ellas creando interacciones positivas que se acumulan en el tiempo generando espirales de ganancias tanto para los empleados como para las propias organizaciones. Esto incrementa a su vez los niveles de bienestar y engagement de los empleados.

PREDICTORES DEL ENGAGEMENT

Es importante enseñar a los trabajadores a identificar aquellas cosas de su trabajo que los movilizan y motivan, para luego dar los espacios para modificar su entorno laboral.

El engagement de las personas está fuertemente influenciado por el entorno de trabajo, si bien a la base éste depende de la personalidad de cada uno, el ambiente laboral puede marcar la diferencia entre una fuerza de trabajo altamente motivada y otra simplemente pasiva.



PROGRAMA DE ACTIVIDADES PARA EL CURSO TALLER

ENCUESTA DEL BIENESTAR Y TRABAJO

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

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

REFLEXION DE SERVICIO

S
E
R
V
I
C
I
O

AUTOEVALUACION DE NECESIDADES PRIORITARIAS

Indicaciones: De acuerdo a la siguiente pirámide, se le solicita ubicar en la pirámide en blanco sus necesidades según la importancia que usted le asigne a cada una de ellas.



Autorrealización



Pertenencia



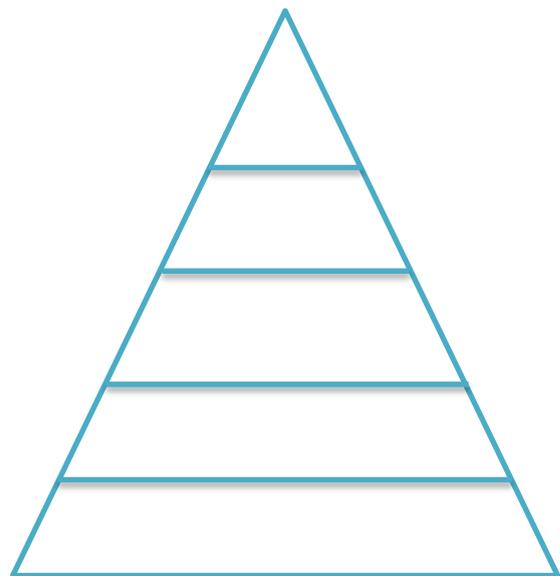
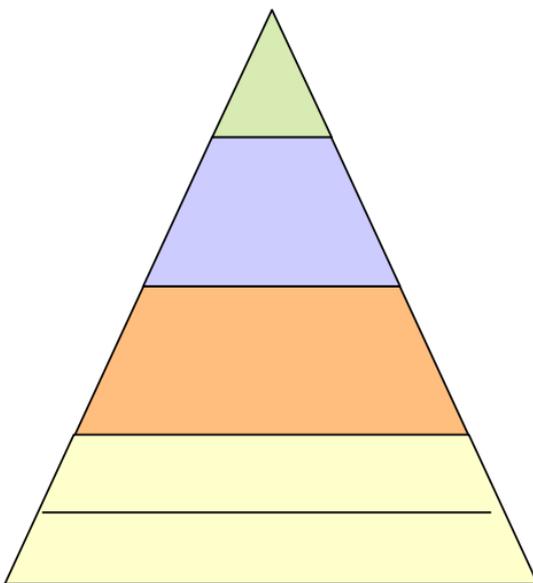
Biológicas



Status



Seguridad





TU IDEA.

mola

•PORQUE SI QUIERES, PUEDES•

un libro de *Mr. Wonderful*[®]

**LUNBERG**

CONOCIENDO MIS HABILIDADES DE COMUNICACIÓN

Indicaciones: Conteste con objetividad a cada una de las interrogantes, marque con una "X" según la escala de valores:

1. Malo, 2. Regular, 3. Bueno, 4. Muy Bueno, 5. Excelente

Preguntas	1	2	3	4	5
¿Sabe escuchar bien a sus compañeros?					
¿Puede confiar en sus compañeros de trabajo?					
¿Expresa usted a sus compañeros su opinión para asegurar una comprensión mutua?					
¿Da usted pruebas verbales y no verbales de haber oído y comprendido lo que alguien a dicho?					
¿Evita llegar a conclusiones súbitas?					
¿Habla usted con sus empleados con claridad y precisión?					
¿Pide información adicional sino está seguro de conocer todos los hechos?					
¿Tiene paciencia con sus compañeros?					