



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA
FOMENTAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y
EL ENGAGEMENT LABORAL EN LA EMPRESA
INVERSIONES CHEDDAR EXPRESS, C. A,
UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO.**

Autores: Marleny Ortega
Natasha Duno

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA: RELACIONES INDUSTRIALES

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA FOMENTAR
EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL ENGAGEMENT LABORAL
EN LA EMPRESA INVERSIONES CHEDDAR EXPRESS, C. A,
UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciado en Relaciones Industriales

Autores: Marleny Ortega C.I.: 13.890.092
Natasha Duno C.I.: 24.918.983

Tutora: Licda. Mary Machado C.I.: V-11.965.064

San Diego, marzo 2023



ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: Estrategias Motivacionales para fomentar el clima organizacional y el engagement laboral en la Empresa Inversivos Chetlar Express, C.A, ubicada en San Diego Estado Cundinamarca.

Realizado por el (la) Br. Natasha Del Valle Duno Bannias
C.I. N° 24.918.923 cursante de la carrera de Relaciones Industriales.

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de: 20 ptos.

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

[Signature]
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre:
C.I.:

[Signature]
Jurado
Nombre: Dneida Jiménez
C.I.: 10223464



[Signature]
Jurado
Nombre: MARUJA LUCENA
C.I.: 10610324

Fecha: 02/03/2023



ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: Estrategias Motivacionales para fomentar el clima organizacional y el engagement laboral en la Empresa Inversiones Cheddar Espresso, C.A, ubicada en San Diego Estado Cundinamarca.

Realizado por el (la) Br. Marleuy Milagros Ortega Guevara
C.I. N° 13.890.092 cursante de la carrera de Relaciones Industriales.

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de:

APROBADO

NO APROBADO

[Firma]
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: [Firma]
C.I.: 10565064

El Jurado
[Firma]
Jurado
Nombre: Onaida Jiménez
C.I.: 10227464



[Firma]
Jurado
Nombre: MARUJA MOLINA
C.I.: 10610324

Fecha: 02/03/2023



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
Y RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA: RELACIONES INDUSTRIALES**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Mediante la presente quien suscribe, **MARY MACHADO** , de cédula de identidad **Nº V-11.965.064** hago constar que he leído el Proyecto de Trabajo de Grado, elaborado por las, ciudadanas, **MARLENY MILAGROS ORTEGA GUEVARA**, titular de la cédula de identidad **Nº V-13.890.092**, y **NATACHA DEL VALLE DUNO BARRIOS**, titular de la cédula de identidad **Nº V-24.918.983** para optar al grado académico de Licenciadas en Relaciones Industriales, cuyo título es **“ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA FOMENTAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL ENGAGEMENT LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES CHEDDAR EXPRESS, C. A, UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO”** adscrito a la línea de investigación: Provisión, mantenimiento y desarrollo del Capital Humano, y declaro que acepto la tutoría del mencionado Proyecto de Trabajo de Grado durante su etapa de desarrollo hasta su presentación y evaluación por el jurado evaluador que se designe; según las condiciones del Reglamento de Estudios de la Universidad José Antonio Páez.

San Diego, marzo del año 2023.

Licda. Mary Machado

C.I. 11.965.064

DEDICATORIA

-En primer lugar, a Dios y a la Virgen, por su infinita sabiduría y misericordia que nos han permitido lograr todas y cada una de nuestras metas propuestas en la vida.

- A nuestros Padres, por su amor, aprecio, afecto y por sobre todo, el apoyo que nos han brindado a lo largo de todos estos años de vida, son el pilar y fortaleza que nos ayuda a seguir.

A la Profesora Mary Machado, por su apoyo incondicional a lo largo de mi tiempo de estudios en la Universidad José Antonio Páez. Así como también, al licenciado Darío Moreno por darnos el honor de ser nuestro Padrino y guía en nuestra formación académica.

-A mis compañeros de la Universidad José Antonio Páez y demás amigos por su apoyo y cariño incondicional, quienes siempre estuvieron a mi lado demostrando lo importante que es el amor en el camino de nuestras vidas.

Ortega Marleny y Duno Natasha.

AGRADECIMIENTO

- A Dios por ser nuestro soporte espiritual y quien guía nuestros caminos de formación como profesionales de la república.
- A la Universidad José Antonio Páez, por habernos permitido cursar la carrera en tan ilustre casa de estudios.
- A todos los profesores, que con ética y dedicación ofrecieron sus conocimientos con mucho aprecio.
- A nuestra tutora académica Licda. Mary Machado, por el apoyo y guía durante la realización de este proyecto de investigación.
- A nuestras Familias por ser nuestro apoyo fundamental a lo largo de nuestra vida.
- A todo el personal de la Empresa Inversiones Cheddar Express, C.A., ubicada en San Diego, edo. Carabobo, por toda la colaboración brindada y especialmente a sus dueños quienes permitieron el desarrollo de la investigación en sus instalaciones.
- A todas y cada una de las personas que creyeron en nosotras y nos llenaron de fortaleza para hoy culminar nuestros estudios universitarios.

Ortega Marleny y Duno Natasha

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
LISTA DE CUADRO	VIII
LISTA DE TABLAS	IX
LISTA DE GRÁFICOS	X
RESUMEN INFORMATIVO	XI
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	6
1.2 Objetivos de la Investigación	
1.2.1 Objetivo General.....	6
1.2.2 Objetivos Específicos.....	6
1.3 Justificación de la Investigación	7
1.4 Alcances y Limitaciones.....	7
II MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes.....	9
2.2. Bases Teóricas.....	14
2.3. Bases Legales.....	20
2.4. Definición de Términos Básicos	28
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo de Investigación.....	32
3.2. Modalidad de la Investigación.....	33
3.3. Diseño de Investigación.....	33
3.4. Fases de la Investigación.	
3.4.1. Fase I Diagnóstico del estado actual	34
3.4.2. Fase II Identificación mediante una Matriz F.O.D.A los aspectos relevantes.....	35
3.4.3. Fase III Plantear las estrategias motivacionales para fomentar el clima organizacional y el Engagemet laboral.....	36
3.5 Técnicas de Análisis de datos.....	36
IV RESULTADOS	
4.1. Análisis y Presentación de los Resultados.....	37
4.2. Fase I Diagnóstico de la Situación actual.....	37
4.3. Fase II Identificación aspectos relevante mediante una matriz FODA	49

V PROPUESTA

5.1. Descripción de la Propuesta.....	52
5.2. Justificación	52
5.3. Objetivos.....	54
5.4. Factibilidad	54
5.4. Desarrollo de la Propuesta	55

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones.....	61
Recomendaciones.....	62
REFERENCIAS	63
ANEXOS	66

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro N° 1 Operaciones de las Variables	31
Cuadro N° 2 Matriz FODA	50
Cuadro N° 3 Matriz FODA (Continuación Estrategias)	51
Cuadro N° 4 Costo total de Inversión y capacitación.	55

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla N° 1 Percepción del Clima Organizacional	37
Tabla N° 2 Comunicación efectiva	38
Tabla N° 3 Descripción de labores	39
Tabla N° 4 Sentido de pertenencia	40
Tabla N° 5 Trabajo en equipo	41
Tabla N° 6 Colaboración en el trabajo	42
Tabla N° 7 Expectativas laborales	43
Tabla N° 8 Recursos dentro de la organización	44
Tabla N° 9 Bienestar físico emocional	45
Tabla N° 10 Sistema salarial	46
Tabla N° 11 Condiciones laborales	47
Tabla N° 12 Oportunidad de crecimiento laboral	48

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico N° 1 Percepción del Clima Organizacional	38
Gráfico N° 2 Comunicación efectiva	39
Gráfico N° 3 Descripción de labores	40
Gráfico N° 4 Sentido de pertenencia	41
Gráfico N°5 Trabajo en equipo	42
Gráfico N° 6 Colaboración en el trabajo	43
Gráfico N° 7 Expectativas laborales	44
Gráfico N° 8 Recursos dentro de la organización	45
Gráfico N°9 Bienestar físico emocional	46
Gráfico N°10 Sistema salarial	47
Gráfico N°11 Condiciones laborales	48
Gráfico N°12 Oportunidad de crecimiento laboral	49



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA: RELACIONES INDUSTRIALES**

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA FOMENTAR EL CLIMA
ORGANIZACIONAL Y EL ENGAGEMENT LABORAL EN LA EMPRESA
INVERSIONES CHEDDAR EXPRESS, C. A, UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO
CARABOBO**

Autores: Marleny Ortega y Natasha Duno.

Tutora: Licda. Mary Machado.

Fecha: Enero 2023

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación está desarrollada en función de proponer estrategias motivacionales, para fomentar el clima organizacional y el engagement laboral en la empresa Inversiones Cheddar Express, c. a, ubicada en San diego Estado Carabobo, busca resaltar la importancia que tiene dicho tema en el desarrollo de herramientas de trabajo que promuevan la solidaridad, el compañerismo y el trabajo en equipo, así como también inculcar desde los inicios de la relación laboral a los trabajadores el sentido de pertenencia y compromiso, hacia la empresa y sus instalaciones. El tipo de investigación que se realizará es de tipo descriptivo, orientado con una modalidad de proyecto factible, debido a que permitirá darle una solución viable a la problemática existente en la empresa antes mencionada. Por otra parte, para el diagnóstico de la situación actual se implementará una encuesta de tipo dicotómica y la matriz FODA, a fin de obtener la información necesaria de la realidad, aplicada a una muestra conformada por 8 trabajadores, siendo estos la totalidad de la población por ser una empresa pequeña. El aporte de esta investigación traerá consigo una herramienta de apoyo para el desarrollo general del clima organizacional, mejorando la calidad de las relaciones laborales para el desarrollo de la empresa y la motivación en la ejecución de las labores. De esta forma, llevar a la organización al progreso contando con estructuras basadas en estrategias dinámicas que persigan los objetivos de la empresa, promoviendo la autorrealización del personal y una convivencia óptima y progreso de la comunicación. Generando relaciones adecuadas que lleven a la empresa a ser exitosa, valorando los aspectos que influyen en la integridad del personal y objetivos de la organización. Cabe destacar que, cada una de las herramientas tienen como fin evaluar y transformar la situación actual para mejorar la productividad del proceso de trabajo.

Palabras Clave: Estrategias, clima organizacional, engagement laboral, trabajo en equipo, comunicación efectiva.

Línea de Investigación: Provisión, mantenimiento y desarrollo del Capital Humano

INTRODUCCIÓN

Los escenarios cambiantes que se presentan en el ámbito empresarial en la actualidad, requieren de la aplicación de nuevas estrategias que permitan salir adelante de manera exitosa y trascender en el tiempo. Desde el punto de vista de los recursos humanos, estas estrategias fomentarán el desarrollo de las relaciones personales dentro de la organización, concibiendo el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y compromiso como los guías para el buen desenvolvimiento del personal, formando trabajadores eficientes y colaboradores que estén realmente comprometidos con los objetivos y valores corporativos.

Por consiguiente, el clima organizacional es el ambiente que se crea y se vive a diario dentro de las organizaciones, se genera por las emociones de los empleados respecto a lo que hacen y se desprende de las motivaciones que llevan a cada persona a cumplir sus funciones dentro de la organización. El clima afecta de manera positiva o negativa las relaciones de las personas que interactúan en la misma. Existen varios aspectos que inciden en el clima tales como el tamaño de la empresa, el estilo de la dirección (jerarquía), el ambiente social que está integrado por aspectos como el compañerismo, la comunicación y los conflictos entre las personas o departamentos, también están las características personales que son las aptitudes, actitudes y motivaciones que tienen las personas para hacer sus tareas.

Es importante reconocer que el comportamiento organizacional está aliado con el clima de la organización y al engagement, teniendo relación con la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, y el nivel de tensión. Los aspectos anteriores son definitivos para el manejo del clima dentro de las organizaciones, es indispensable que se tengan en cuenta para que la permanencia y satisfacción de los empleados sea cada vez mejor y trabajen motivados tanto en el crecimiento de la organización como el crecimiento personal y profesional.

Cabe destacar que, la motivación es lo que mueve a los trabajadores en su labor, cuando las personas están motivadas, se eleva el clima y se establecen relaciones satisfactorias de animación, interés y colaboración. Cuando la motivación es escasa, bien sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional es más bajo y sobrevienen estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de agresividad, agitación, e inconformidad.

Todo lo anterior, sirve para comprender la importancia que tiene el clima organizacional y el compromiso para el buen funcionamiento de una empresa, en la definición de los objetivos

estratégicos, en la definición de la estructura de la misma y debe ser esencial para el trato entre las personas, generando respeto, lealtad y compromiso. En ese mismo orden, el engagement es un fenómeno caracterizado por un estado mental positivo por parte de los individuos hacia su trabajo, lo cual podría traducirse como un compromiso, sin embargo, no solo se trata de un compromiso impuesto por otra persona, sino que va más allá, se trata de encontrar sentido y razón a aquello con lo que se está comprometido, en este caso el trabajo.

El engagement está constituido por tres dimensiones, las cuales son el vigor, la dedicación y finalmente la absorción, cada una de estas dimensiones son parte medular de dicho fenómeno. Como se verá en los siguientes capítulos, el clima organizacional y el engagement generan una profunda y amplia conexión entre los empleados y la empresa, que trae como resultado un deseo de ir más allá de lo que se espera de ellos para el éxito de la organización. Por esa razón, el clima organizacional y la presencia de engagement en los trabajadores contribuyen a ser factores determinantes para la salud laboral y el progreso de las relaciones interpersonales.

En ese orden, esta investigación resalta la importancia del tema antes mencionado en una empresa, se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, con objetivos claros, orientados a profundizar en la situación actual de la empresa en estudio. El tipo de investigación fue descriptivo la cual consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Estructurado en 4 capítulos detallados a continuación:

Capítulo I, El Problema: contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento de los objetivos de la investigación tanto el general como lo específicos, así como la justificación de la investigación, alcances y limitaciones.

Capítulo II, Marco Teórico: se refiere al marco teórico y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases legales y definición de términos básicos que guardan relación con la investigación.

Capítulo III, Marco Metodológico: se describen el tipo, diseño y nivel del estudio, las fases metodológicas de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV, Aspectos administrativos: conformado por todos los recursos que hicieron posible el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Actualmente, las empresas son cada vez más conscientes de la importancia del ser humano como integrante activo, como protagonista del éxito de las mismas y esto a su vez, complejiza el actuar de la gerencia pues se deben conocer no sólo la organización, sino sus integrantes y la influencia de sus hábitos, creencias y percepciones en el desarrollo, crecimiento y productividad de la organización. De manera que una organización debe velar por el bienestar de sus recursos humanos; así como también debe priorizar en su cualificación continúa debido a que ello permitirá mejores experiencias laborales, mejor productividad y mayor facilidad para el logro de los objetivos estratégicos. Cabe destacar, la importancia de las motivaciones y la calidad de vida como políticas de las empresas para tener un buen ambiente laboral, tanto para el empleado como para el empleador.

Es importante mencionar, que a nivel mundial no pueden existir organizaciones de éxito o eficiente sin tener un óptimo cuidado por sus recursos humanos debido a que las organizaciones actuales necesitan empleados proactivos, que estén conectados con su trabajo y comprometidos con altos estándares de calidad. Al respecto, Baikker y Leiter (2020) mencionan que:

Existen empresas como Google o Apple en estas organizaciones se resalta la importancia de los recursos humanos, tanto en el proceso de selección como en el proceso de formación y desarrollo, siendo una de las claves para tener éxito. En estas dos organizaciones, se fomenta el bienestar de sus trabajadores, permitiendo tener servidores identificados con el trabajo y la organización, servidores más productivos, servidores que deseen mantener su posición laboral y servidores que desean superarse. (p.16).

De acuerdo a lo expuesto anteriormente la efectividad de las organizaciones es resultado de las percepciones de los empleados y trabajadores que las integran, articulado con la estructura de la empresa y la claridad de la misión, visión, valores y creencias de cada persona lo que justifica la valoración del clima organizacional. Además, existe un rasgo en común que requiere toda organización sin importar su producto o su servicio en su personal: la entrega, el compromiso y la energía no solo hacia su labor, sino hacia la empresa eso se conoce como el

Engagemet. En este sentido, son dos factores determinantes de la motivación en una organización que son necesarios para contar con un recurso humano motivado. Para ello, un personal más productivo debe ser mucho más valorado; debe de contar con las condiciones adecuadas en un ambiente laboral óptimo que permita la mejora de sus competencias, así como el desarrollo adecuado de sus funciones y metas laborales

Al respecto, el clima organizacional se puede definir como el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Este es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones a nivel mundial, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano. Rodríguez, (2015) indica que: “el clima organizacional se encuentra enfocado a la comprensión de las variables ambientales internas que afectan el comportamiento de los individuos en la organización.” (p.119). En este sentido, es la percepción que se forman los empleados y trabajadores de la organización e inciden directamente en el desempeño de esta. Por ello, las empresas deben incentivar al desarrollo de un óptimo clima organizacional.

Por su parte, el Engagemet representa un estado en el que los empleados y trabajadores introducen su yo personal en el desempeño de su rol laboral invirtiendo energía personal y experimentando una conexión emocional con su trabajo. Según, Rick (2010): “el Engagemet refleja inversión simultánea de energía física, emocional y cognitiva de tal forma que la persona está activa y plenamente implicada en el desempeño completo de su rol, incluyendo los comportamientos discrecionales.” (p.89). En este sentido, está íntimamente relacionado con altos niveles de inversión personal en tareas desempeñadas en el puesto de trabajo, así como una alta conexión y compromiso que permite ver el trabajo como reto y no como estrés. Por esta razón, mundialmente toda empresa u organización debe alcanzar buenas estrategias del Engagemet esto aporta a que los empleados se sientan asociados, dedicados, comprometidos.

Ahora bien, en Venezuela el capital humano está adquiriendo una importancia cada vez mayor en el mundo organizacional, por lo tanto, la gerencia debe conocer y manejar estrategias que permitan fortalecer el clima organizacional y propiciar el compromiso y sentido de pertenencia del empleado sobre la empresa. De manera que, las grandes y pequeñas empresas venezolanas necesitan empleados engagemet y deben promover las condiciones necesarias para que sus trabajadores y/o empleados presenten altos niveles de bienestar, convirtiéndose así en organizaciones saludables.

Es importante destacar, que dada la situación país en Venezuela algunas organizaciones se ven imposibilitadas en invertir en ese tipo de programas o aplicar ciertas políticas de motivación, sin embargo se debe tener en cuenta en una empresa que en el clima laboral se pueden identificar algunas variables o factores negativos para así lograr la modificación de ellas encontrando una mejora y así mismo una mejor satisfacción en el trabajador, por ende, el bienestar del trabajador es muy importante para la ejecución de un buen desempeño laboral, de este modo se busca es identificar variables o factores negativos y desarrollar estrategias donde se pueda experimentar emociones placenteras de plenitud y autorrealización, para así lograr un mejor desempeño y ejecución en las funciones a realizar en cada uno de los cargos asignados.

Asimismo, el Engagemet es importante para las empresas venezolanas debido a que hay mucha competitividad laboral en las empresas independiente de las actividades económicas y utilizar esta herramienta en el recurso humano permitirá que los empleados y trabajadores se sientan asociados, dedicados, comprometidos y den buenos resultados a la organización.

Según, Salanova y Schaufeli (2009) El Engagemet se puede definir como: “el nivel de compromiso o de implicancia que tiene un trabajador con su empresa”. (p.120). De manera que esto se refleja en los resultados de su trabajo y nivel de compromiso que el empleado siente hacia la organización donde labora, y se traducen en mayor rendimiento laboral, mayor satisfacción personal y mejor salud mental.

En ese contexto, se encuentra la empresa Cheddar Express, C.A, ubicada en Valencia Estado Carabobo, la cual es una empresa dedicada a brindar a los consumidores una amplia gama de productos de la cesta básica y aseo personal. Se evidencia en dicha empresa la ausencia de un clima organizacional óptimo que permita mantener una estabilidad en el personal afectando la productividad de la misma. En la misma forma, se pudo constatar a través de una visita realizada a dicha empresa se pudo observar la falta de sentido de pertenencia por parte de los empleados debido a la falta de compromiso y responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones. De allí, que la empresa debe realizar un esfuerzo constante para entender la conducta de sus empleados y trabajadores con el fin de poder brindar condiciones idóneas para que desempeñen sus actividades de manera satisfactoria y eficiente.

Igualmente, se evidencia en el personal la falta de solidaridad, compañerismo y ausencia de trabajo en equipo en algunas áreas de trabajo lo que podría generar un desequilibrio en las relaciones interpersonales. Cabe destacar, que esta situación se viene presentando debido a la falta

de estrategias motivacionales por parte de la gerencia de la empresa. De allí, que se observa que el departamento encargado de gestionar el recurso humano se ha descuidado con el fomentar buenas relaciones interpersonales y de promover el compromiso, la colaboración y el trabajo en equipo.

También, se observa que el desempeño del empleado ha desmejorado por la ausencia de motivación lo que ha provocado actitudes negativas en el trabajador donde generan emociones de apatía, descuido, inseguridad y desinterés trayendo como consecuencia ausentismo y rotación del empleado en el puesto de trabajo. Por lo tanto, la empresa debe proveer un alto nivel de eficiencia que genere ambientes de trabajo que estimulen la motivación en el empleado.

Es importante mencionar, que, de persistir estas causas ya mencionadas, es probable que las relaciones de trabajo lleguen a un punto sin solución y se tengan que tomar medidas drásticas. Al deteriorarse las relaciones entre los empleados se verá afectado todo el ambiente laboral ocasionando descuido, desinterés, baja productividad y desmotivación en la ejecución de sus labores. Por consiguiente, el deterioro del sentido de pertenencia y desacato de los parámetros de trabajo traerán consigo conflictos donde la única solución sea prescindir de los servicios de los empleados que no están siendo de utilidad para la productividad de la empresa. Conforme a lo anterior expuesto surge la siguiente interrogante ¿Cómo se puede mejorar el clima organizacional y el Engagemet laboral en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A, ubicada en Valencia Estado Carabobo?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer Estrategias motivacionales para fomentar el clima organizacional y el Engagemet laboral en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A, ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

1.2.2 Objetivos Específicos

-Diagnosticar el estado actual del clima organizacional y el Engagemet dentro de la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A. a través de la implementación de un instrumento de recolección de datos.

-Identificar mediante una Matriz F.O.D.A los aspectos relevantes que afectan el desarrollo del clima organizacional y el Engagemet dentro de la empresa.

-Plantear las estrategias motivacionales para fomentar el clima organizacional y el Engagemet laboral en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A, ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

1.3 Justificación de la Investigación.

El presente estudio está orientado en ofrecer una alternativa que mejore el clima organizacional y el engagement en la empresa Inversiones Cheddar Express, ya que mediante el mismo se plantean estrategias de solución que puedan dar resultados positivos en las relaciones laborales existentes y convivencia de los trabajadores. Se hace necesario la obtención de formas de impulsar el engagement en los trabajadores para que de esta manera se pueda incentivar la productividad en la organización y el desarrollo de las actividades.

Para una organización que brinda servicio al público, es importante que los empleados demuestren sentido de pertenencia con el establecimiento, ofreciendo una imagen y trato atractivo para que el público forme una idea positiva del producto que se les ha ofrecido y convencimiento de la calidad brindada, en atención y producto. Por otra parte, fomentar el trabajo en equipo y una comunicación eficaz creará cohesión y centrará sus acciones en cumplir los objetivos planteados, conllevando así a un alto nivel de compromiso por parte de los empleados, traduciendo así los resultados en el aumento del rendimiento de los mismos.

En ese mismo orden de ideas, en la empresa se observó deterioro en dichos aspectos, por tal motivo el desarrollo del estudio está enmarcado en ofrecer una solución que puede servir de guía para la promoción del engagement laboral y un clima organizacional óptimo, así como también podrá servir como marco de referencia para futuras investigaciones, como una herramienta establecida que dé a las empresas parámetro y estrategias para inculcar la participación, trabajo en equipo y compromiso con la empresa desde el inicio de la relación laboral.

1.4 Alcance y Limitaciones

Este trabajo de investigación busca sensibilizar tanto a Inversiones Cheddar Express, C.A como a empresas similares, sobre la importancia y el correcto uso de estrategias que garanticen un clima organizacional armónico y el engagement laboral, con el fin de alcanzar el bienestar de las relaciones interpersonales y empuje de una convivencia laboral sana. Como meta a cumplir se tiene que Inversiones Cheddar Express, C.A logre ser una empresa caracterizada por el trabajo en equipo, donde se pueda ver compromiso, amor al trabajo y donde se desarrollen las relaciones interpersonales de forma correcta, a través de la implementación de estrategias motivacionales que fortalezcan estos aspectos dentro de la empresa.

En tal sentido, de lograrse el equilibrio y buen desarrollo de tales aspectos inculcando sentido de pertenencia, se impulsará al personal a llevar un comportamiento eficaz, en el cual

manifieste fidelidad y compromiso con la empresa, cumpliendo con las labores correspondientes, para promover y lograr los objetivos de la empresa y del equipo de trabajo.

Por otra parte, con el desarrollo de esta investigación se profundizará en aspectos internos en la organización, que de alguna manera causan consecuencias nocivas y se pierde el interés e importancia del clima organizacional y el engagement laboral; para buscar mejorar las condiciones presentes en la actualidad sobre las relaciones interpersonales y desarrollo de las actividades. Se espera demostrar de forma empírica la relevancia que tiene el engagement sobre la productividad laboral, el desarrollo del clima organizacional y una buena comunicación, para con ello ofrecer alternativas que generen un nivel de engagement óptimo en los trabajadores y un ambiente laboral adecuado para todo el personal.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se hace revisión y examinación documental, el cual está orientado a la identificación y selección de información relevante que le da orden a la investigación. Hernández. (2008) señala que un Marco Teórico es un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio. Ayuda a documentar cómo la investigación agrega valor a la literatura existente”.

2.1 Antecedentes.

Internacional

Ruiz (2019) en su tesis realizada en la Universidad Pontificia Bolivariana – Seccional Bucaramanga para optar por el título de Licenciada en Psicología, titulado su investigación como: **“Relación Entre Clima Laboral y Engagement un una Empresa del Sector Avícola del municipio de Girón”**, en la cual buscaba determinar si existe relación entre clima organizacional y engagement en una empresa del sector avícola. Esta investigación se realizó con un enfoque de tipo cuantitativo, de diseño no experimental, de corte transaccional. Donde tomó como población en estudio los trabajadores del área administrativa y operativa de una empresa del sector avícola del municipio de Girón, extrayendo como muestra 33 trabajadores del área. Inicialmente al hacer contacto con la muestra se presentó el consentimiento informado que permitió dar a conocer a cada uno de los participantes el procedimiento que se llevó a cabo en el estudio, aclarando su participación anónima, asegurando que habían entendido.

En dicha investigación, se usó como instrumento una escala de compromiso laboral (UWES-17). Dicha herramienta consta de 17 frases de tipo Likert (Me gusta), a las cuales el participante debe contestar en una escala de (0) a (6) en qué medida ha sentido lo que se le está preguntando; el Alfa de Cronbach para el UWES varía entre 80 y 90, según estudios anteriores. También se aplicó la escala de clima organizacional (ECO), creada por Fernández en el 2008, teniendo como objetivo examinar sobre la valoración que tienen los colaboradores de una organización en los diversos aspectos que conforman el clima organizacional y permite a la empresa obtener información detallada del Clima Organizacional de sus empleados en cinco

dimensiones, logrando diseñar un plan con políticas y tareas a seguir para retener, motivar y comprometer al personal.

En ese sentido, como resultado de dicho estudio se encontró una correlación positiva significativa entre Engagement y clima laboral en los trabajadores de una empresa avícola permitiendo identificar el engagement como un elemento clave del clima organizacional. Se evidenció altos niveles de Engagement en los colaboradores, así como también, dedicación, vigor e integración del equipo de trabajo, haciendo relevante la importancia de un clima organizacional óptimo y que exista engagement, promoviendo así niveles adecuados de desempeño laboral en los empleados. Conforme a lo anterior expuesto, dicha investigación guarda concordancia con el presente estudio, debido a que busca resaltar la relación e importancia que posee el buen clima organizacional y el engagement para que una empresa se desarrolle de forma eficiente, con personal motivado a la excelencia en sus labores, así como también el incentivo de todos los aspectos que integran un buen clima organizacional.

Nacionales

Cacua y Sicard (2018) en su tesis realizada en la sede de la Universidad Central de Venezuela, donde cursaban estudios para obtener el título de licenciados en psicología, nombrando su estudio como: “**El clima organizacional y la relación entre las condiciones y medio ambiente de trabajo y el bienestar laboral general**”. Teniendo como objetivo primordial de la investigación determinar el efecto moderador del clima organizacional en la relación entre las condiciones laborales, medio ambiente de trabajo y el bienestar laboral general. Desarrollaron su investigación de tipo no experimental, correlacional y transversal con un diseño de rutas, el cual se caracteriza por tomar una o más muestra de conductas en una determinada población en un punto en el tiempo determinado.

Esta investigación cuenta con la participación de una muestra multiocupacional de trabajadores de empresas públicas y privadas (Ato, López, y Benavente, 2013; Kerlinger y Lee, 2002). Con un diseño de la investigación no experimental, correlacional, por encuestas (Kerlinger y Lee, 2002), transversal (Hernández y Cols., 2010), con base a un diseño de rutas, puesto que se pretendía estudiar la relación entre todas las variables implicadas. Con el uso de cuestionarios pertinentes para medir las variables en cuestión, por su parte la población y muestra estaba integrada por un grupo de trabajadores económicamente activos.

El análisis de los datos se fundamentó en el uso de estadísticos de correlación, pues este objeto estadístico permite ver la relación e interrelación que existe entre las escalas de Condiciones y medio ambiente de trabajo, el bienestar laboral general y el clima organizacional. Posteriormente, como resultado se evidenció la existencia de efectos moderadores cuando se cumplen las condiciones necesarias del medio ambiente de trabajo y un clima laboral sano. Como conclusión de la investigación, se hizo notar que los trabajadores exhibieron altos niveles de Bienestar Laboral General, así como también buenos niveles de Condiciones y medio ambiente de trabajo, destacando el entorno social con niveles altos.

Por otra parte, los niveles de clima organizacional fueron óptimos, sin embargo exhibieron bajos niveles de relaciones sociales y de identidad con la organización, lo cual entra en contradicción con los resultados del entorno social que se mostraron en las Condiciones y medio ambiente de trabajo (pudiendo deberse a que los trabajadores no perciben que los objetivos de las organizaciones no son compartidos con sus objetivos personales, como también, desinterés por mantener relaciones entre colaboradores por los altos índices de rotación que se presentaban). Haciendo referencia a lo anterior esta investigación es de aporte significativo por los hallazgos encontrados y su relación con las variables investigadas en este estudio.

Farias y Núñez (2018) en su investigación titulada “**Relación entre la inteligencia emocional y el compromiso organizacional en gerentes de Venezuela**”, realizada en la institución Universitaria Católica Andrés Bello, para así optar por el título de Licenciado en relaciones industriales. Tenían como finalidad principal determinar la relación que existe entre la inteligencia emocional y el compromiso organizacional en gerentes de diversas empresas en Venezuela. En esta oportunidad expusieron una investigación de tipo correlacional y explicativa, dichos estudios tienen como propósito “conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 81).

En el estudio a través de los datos recolectados, se establecieron las relaciones entre la inteligencia emocional y el compromiso organizacional, que permitieron lograr los objetivos planteados en la investigación. Para este estudio se consideró conveniente el diseño de investigación observacional de carácter transversal. Su muestra fue de 91 gerentes de distintas empresas potencias del momento, a su vez la técnica para la recolección de la información fue una encuesta, para ello se utilizó un cuestionario con escalas de tipo Likert. Fueron 2 cuestionarios, uno

para la variable inteligencia emocional y el otro para la variable compromiso organizacional, ambos instrumentos se colocaron en un formato de Google Drive y enviado a los gerentes que se encontraban en la lista de la revista.

Así mismo, se pudo determinar que a nivel de la variable inteligencia emocional y compromiso organizacional en general no existe relación significativa en los gerentes más exitosos de Venezuela de acuerdo a la revista Gerente, pero en cuanto a las dimensiones de las variables se puede afirmar que, si existe relación significativa entre el compromiso afectivo y las 3 dimensiones de la inteligencia emocional, y la variable en general. De acuerdo a este resultado se puede evidenciar que los gerentes encuestados tienen un fuerte apego emocional por su organización. En el estudio se logra destacar lo importante que es para las empresas tener a gerentes con altos niveles de inteligencia emocional y compromiso organizacional, ya que ellos son un pilar fundamental en las empresas para el adecuado logro de los objetivos y metas de la misma.

En ese mismo orden, es destacado el enlace que posee con la presente investigación resaltando uno de los objetivos tratados, que es el compromiso que deben de poseer los empleados con las organizacionales en las cuales hacen vida y la importancia que este tema amerita para que las organizaciones se desarrollen correctamente y cuenten con un personal integrado, que fomente relaciones de trabajo sanas.

Local

Zabaleta y Salazar (2021) En su investigación llevada a cabo en la Universidad José Antonio Páez, la cual llevó por nombre **“Estrategias Motivacionales para afianzar la Cultura Organizacional de la distribuidora Gotto. ubicada en Naguanagua, Edo Carabobo”**, presentada con el fin de obtener el Título de Licenciado en Administración de Empresas. Dicho estudio tenía como objetivo general, Proponer estrategias motivacionales para afianzar la cultura organizacional de la distribuidora Gotto, C.A., ubicada en Naguanagua, Edo Carabobo. Estuvo ubicada dentro de la modalidad de proyecto factible, por lo tanto. Su nivel y diseño de la investigación fue de tipo descriptivo de campo. La investigación de campo permitió obtener información valiosa que le permite ver condiciones reales de la problemática.

El estudio utilizó como instrumento para recabar los datos, un cuestionario dirigido a los empleados del departamento de venta de la distribuidora Gotto, C.A constituido por una población de 5 trabajadores, mediante el cuestionario que permitió darles respuestas a los objetivos de esta investigación. El cuestionario se formaba de 10 preguntas dicotómicas (sí / no), el cual se aplicó a

trabajadores del área con el fin de obtener los datos necesarios de dicha investigación, y por consiguiente diagnosticar la situación actual en cuanto a la motivación del personal de la distribuidora Gotto, C.A.

De acuerdo a lo anterior, como conclusión del estudio se obtuvo que, no se evidencia la implementación de una herramienta que a través de estrategias motivacionales permita motivar a los trabajadores, por otra parte, las relaciones interpersonales dentro de la empresa son inadecuadas debido a la falta del trabajo en equipo, los cuales influyen negativamente en la relación entre compañeros y jefes, además dificulta el trabajo eficiente, provocando con ello desmotivación, poco interés y apatía en los trabajadores para realizar sus labores, siendo evidente que a la mayoría de los trabajadores tal situación no les permite estar en las condiciones óptimas para realizar sus actividades. El aporte que brinda la investigación mencionada anteriormente al presente estudio, hace notable la relevancia que merece el clima organizacional y la promoción de estrategias que impulsen un ambiente laboral integrado y participativo, donde los empleados ejecuten sus funciones engranadamente en un ámbito de armónico que no perturbe su desarrollo laboral y donde se sientan a gusto de su entorno.

González (2018) en su tesis titulada **“La Evaluación de desempeño como factor clave en el compromiso laboral de los empleados públicos adjuntos a la dirección de Recursos Humanos de la Gobernación Del Estado Yaracuy”**, realizada para obtener el título Magister Scientiarum en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales en Gestión de las Personas, en la sede de doctorado de Universidad de Carabobo. Investigación orientada en analizar la evaluación de desempeño como factor clave en el Compromiso de trabajo para los empleados públicos adjuntos a la Dirección de Recursos Humanos de la Gobernación del Estado Yaracuy.

Este estudio se designó por método cuantitativo, el procedimiento que se empleó para explicar eventos a través de cantidades de datos que permitieron fundamentar sólidamente una hipótesis. En este sentido, la investigación empleó técnicas y procedimientos estadísticos, efectuando cálculos sobre los niveles de respuestas suministradas por la población estudiada, según categorías preestablecidas para medir el comportamiento de las variables, confrontando la teoría en los hechos a través de la observación, verificación y el análisis científico. En cuanto al nivel de investigación fue descriptiva, por lo tanto, se puede afirmar que el tipo de investigación aplicable a los empleados públicos, adjuntos a la Dirección de Recursos Humanos de la Gobernación del Estado Yaracuy es de campo, donde se estudian los fenómenos en su ambiente natural. Así mismo,

contó con una participación de sesenta y nueve (69) empleados públicos fijos adjuntos a la Dirección de Recursos Humanos de la Gobernación del Estado Yaracuy, ubicada en la ciudad de San Felipe. De este modo, considerando el tamaño de la población, se decidió emplear como muestra representativa a veinte (20) empleados de la Gobernación.

Por consiguiente, dicha investigación empleó la observación directa, a fin de que la investigadora pudiera verificar los hechos desde la perspectiva real. Asimismo, se consideró como técnica una encuesta, para con esta herramienta realizar la recolección de datos y obtener información significativa, permitiendo abordar e indagar a una gran cantidad de personas en poco tiempo que suministraron la información prudente y necesaria. En el proceso investigativo se desarrollaron pautas para conocer una problemática existente y los contextos de gestión administrativa, evidenciándose una debilidad en relación a la evaluación de desempeño para los empleados, percibiendo un clima desfavorable para ejercer los cargos establecidos, es por ello, que se consideró estudiar esta situación mediante factor estratégico en el compromiso de trabajo de la institución antes mencionada.

Por tal razón, se consideró analizar y establecer lineamientos objetivos que promuevan las competencias del departamento, determinarán de forma objetiva la Evaluación de Desempeño de los empleados adjuntos a la Dirección de Recursos Humanos de la Gobernación del Estado Yaracuy, fomentando el compromiso en ellos. Por otra parte, se puede destacar que el afianzamiento de los objetivos organizacionales, promoción de la calidad del trabajo, conocimiento y dominio del trabajo, serán los factores claves para que el personal se sienta motivado para el desarrollo de sus actividades. Después de lo anterior, el estudio antes mencionado contribuye en esta investigación a profundizar en los aspectos fundamentales sobre el compromiso laboral y el desarrollo de las competencias de manera eficaz, acorde a las necesidades de la empresa e impulsando una óptima gestión del capital humano.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas, de acuerdo con Balestrini (2007) “son el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio” (p.85). Por consiguiente, para sustentar desde una perspectiva teórica el problema, se hace necesario presentar los enfoques teóricos vinculados al problema.

2.2.1 Estrategias

Dantes (2005), en la revista de Administración de Empresas explica que: “una estrategia es el conjunto de acciones implementadas en un contexto determinado con el objeto de lograr un fin propuesto.” (p.12). Asimismo, una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. Igualmente, la estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación. Y comprende una serie de tácticas que son medidas más concretas para conseguir uno o varios objetivos.

2.2.2 Estrategias Motivacionales

En los escenarios empresariales de la actualidad se exige cada vez una mayor competitividad, contar con un personal altamente motivado resulta indispensable y necesario para toda organización que desee obtener resultados satisfactorios. En consecuencia, la gerencia de recursos humanos debe desarrollar habilidades para motivar a su personal. Además, es preciso que asimilen las técnicas más importantes de motivación desde analizar sus necesidades hasta identificar iniciativas e implementar una formación variada e interesante para incrementar la satisfacción intrínseca en el trabajo. Cárdenas (2010), menciona algunas razones para motivar a un personal:

- Porque quién es motivador se convierte en una persona significativa y digna de confianza.
- Porque aumentan la capacidad para influir en el cambio y reducir la resistencia que se derivan en los cambios inevitables en la organización.
- Porque suscita sentido de la autoeficacia, autocontrol y contribuye a aumentar la autoestima y reducir el sentimiento de desmoralización e indefensión.
- Porque da información útil a los demás sobre sus puntos débiles.
- Porque cambia el clima total de la organización ayuda al cambio de la cultura organizacional y tiene un valor de ejemplaridad. (p.501).

De manera, que las estrategias motivacionales se inician con aprender a influir en el comportamiento de las personas, por ello, cuando los gerentes hayan comprendido esta realidad tal vez se puedan obtener los resultados deseados tanto por la organización, así como también por los miembros de la estructura informal de la misma.

2.2.3 La Motivación

Según Robbins (2014) la definen como: “la disposición para desarrollar altos niveles de esfuerzos a fin de lograr las metas organizacionales, conociéndose por la capacidad de esfuerzos por satisfacer algunas necesidades individuales”. (p.112). En este sentido, la motivación está referida a estados internos de la persona la cual hace que gire su comportamiento hacia fines comunes, encaminados hacia la satisfacción de necesidades desarrollando impulsos motivacionales producto del contexto en que se encuentre.

2.2.4 Teorías Sobre las Motivaciones:

Son numerosas las teorías que sobre la motivación se han desarrollado, todas de alguna manera responden a las necesidades de las personas, tomando en cuenta como patrones de referencia, en primer lugar, su entorno y en segundo las circunstancias y los hechos que han influido en los autores. Entre las principales teorías sobre la motivación están:

Jerarquía de las Necesidades de Maslow: (1945)

El psicólogo estadounidense Abraham Maslow diseñó una jerarquía motivacional en cinco niveles que, según él, explicaban la determinación del comportamiento humano. Este orden de necesidades sería el siguiente: (1) fisiológicas, (2) de seguridad, (3) amor y sentimientos de pertenencia, (4) prestigio, competencia y estimas sociales, (5) autorrealización.

Teoría de las Motivaciones Sociales de McClelland:

McClelland (1953), basa su teoría en un modelo de necesidades aprendidas que guían a la gente y distingue entre dos valores afectivos y su medio situacional: uno se refiere a la expectativa en virtud de experiencias anteriores activadas por las características de la situación (situación potencial, teórica) y el otro a la situación de momento (situación actual, real). Si los valores afectivos activados son positivos, surge un comportamiento de aproximación; si son negativos, de evitación.

Teoría del Establecimiento de Metas:

Esta teoría señala que las personas poseen metas conscientes que las llenan de fuerza y que orientan sus pensamientos y actitudes hacia un determinado fin. Para Locke (1968) Citado por Guillén (2000), menciona que las relaciones entre las metas y el nivel de ejecución llevan a un mejor rendimiento, cuando:

- a) Las metas concretas que las inespecíficas.
- b) las metas difíciles, una vez aceptada que las fáciles.
- c) la inexistencia de retroalimentación, sobre todo si está generada por la propia persona, que su ausencia. (p.150).

Esto quiere decir, que el individuo al proponerse una meta, la misma constituye un método favorable tanto para él, como para la organización, ya que conlleva a un mejor trabajo en equipo y por ende un buen desempeño.

Teorías de Proceso

Según Vélaz (2005): “las teorías orientadas al proceso se interesan por las variables que permiten explicar el surgimiento, la dirección y el cambio de conducta”. (p.149). En otras palabras, describen, explican y analizan cómo se desencadena, dirige, sostiene y detiene el comportamiento de las personas en una organización.

2.2.5 Clima Organizacional

Toda organización tiene su propio clima organizacional Para realizar dicha determinación se debe conocer la organización y comprender su cultura y filosofía. La forma de interactuar, las actitudes formadas y los asuntos discutidos son los que determinan el clima organizacional. Al respecto, Pérez (2013) define al clima organizacional como: “la interacción de cualidades personales y organizacionales sumado a las interacciones que determinan ciertas conductas y comportamientos hacia los servidores.” (p.58). De manera que, el clima organizacional describe la percepción psicológica del empleado hacia la organización y el ambiente de trabajo. Además, incorpora dimensiones relativas a la estructura y a las reglas de la organización, sobre procesos y relaciones interpersonales y cómo las metas de la organización son alcanzadas.

Teoría del Clima Organizacional Litwin y Stinger (2009)

La teoría de Litwin y Stinger parte de la teoría de la motivación. En torno a la motivación existirá una interacción con el clima organizacional. De igual manera, con el clima organizacional se puede interpretar el comportamiento de los servidores y la estructura que tiene el sistema organizacional. (p.145).

En este sentido, el comportamiento se visualiza en el liderazgo, estructura y toma de decisiones con lo cual se podrán formar las percepciones desde el punto de vista del empleado y trabajador. Y que traerá como consecuencia efectos en la productividad, rotación, adaptación y satisfacción, innovación y reputación. Finalmente, la teoría de Litwin y Stinger, se fundamenta en

nueve (9) dimensiones las cuales son la responsabilidad, la estructura, el riesgo, la recompensa, el apoyo, la calidad, el conflicto, las normas y la organización, con las cuales se pueden realizar las evaluaciones respectivas sobre el estado del clima organizacional.

Teoría del Clima Organizacional de Likert (2000)

Según, Yáñez (2009) La teoría del clima organizacional, o de los sistemas de organización: “permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa” (p.89). En tal sentido, el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

2.2.6 Engagement

El Engagement está asociado al bienestar desde el factor motivacional en sí mismo, existe una reciprocidad entre la organización y el empleado. Al respecto, Gallegos y Parada (2018) lo definen como:

El nivel de compromiso o de implicancia que tiene un trabajador con su empresa. Y esto se refleja en los resultados de su trabajo y nivel de compromiso que éste siente hacia la organización donde labora, y se traducen en mayor rendimiento laboral, mayor satisfacción personal y mejor salud mental. (p.18).

En tal sentido, es considerado un estado de realización positivo que experimenta el trabajador en relación con su trabajo. Un trabajador engagement siente el trabajo como algo retador y divertido, que lo inspira y lo entusiasma, y que le produce momentos de verdadero placer y satisfacción, y no como una carga agobiante que le consume la vida, de allí los altos niveles de dedicación y vigor con que realiza sus tareas. De modo, que el Engagement está constituido por tres factores:

Vigor: se caracteriza por niveles altos de energía y resistencia mental mientras se trabaja, por el deseo de esforzarse en el trabajo que se está realizando incluso antes de que surjan dificultades. El trabajador posee voluntad de dedicar un esfuerzo extra al trabajo y la firmeza ante obstáculos, teniendo una resistencia mental positiva.

Dedicación: hace referencia a una alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Por lo que

un trabajador dedicado tiende a estar involucrado fuertemente en sus actividades laborales. Un empleado dedicado implica poseer altos niveles de reto e inspiración por su trabajo.

Absorción: se produce cuando la persona está totalmente concentrada en su trabajo, cuando el tiempo pasa rápidamente y presenta dificultades a la hora de desconectarse de lo que se está haciendo, debido a las fuertes dosis de disfrute y concentración experimentadas. La absorción se caracteriza porque el trabajador está completamente concentrado e inmerso en el trabajo, pasando el tiempo rápido en el área laboral y experimentando desagrado por dejar sus actividades laborales.

Teorías del Engagement

Teoría de Kahn (1990) Desarrollado por William Kahn

Según Peña (2021) esta teoría se relaciona con las necesidades psicológicas de los trabajadores” (p.42). De manera que, el empleado o trabajador se involucró en la organización si llega a cubrir las siguientes tres necesidades, seguridad psicológica, disponibilidad y significación. En el aspecto de seguridad psicológica, esta se refiere a la percepción de seguridad de empleo por parte del empleado sin estar preocupado a respuestas negativas, cabe mencionar que esta necesidad se encuentra influenciada por el modo de gestión, las relaciones interpersonales dentro de la organización y las normas sociales internas.

En tanto a la significación es cuando el empleado le encuentra sentido a las funciones y actividades que cumple y realiza dentro del trabajo lo cual generará un mejor desempeño por parte de la persona en el cumplimiento de sus roles. Y finalmente la disponibilidad, la cual es la disposición de recursos personales tanto mentales como físicos para el desempeño de actividades laborales. Por lo tanto, si el trabajo representa un entorno seguro, tiene sentido la realización de sus funciones, es desafiante y se tenga disposición de los recursos personales necesarios.

Teoría de Job Demand-Resources (2004) desarrollado por Schaufeli y Bakker

Dicha teoría parte de dos procesos básicos los cuales son la energía y la motivación. La energía hace referencia a las demandas del trabajo que deben cumplir con el personal, lo cual llega a agotar las energías de los servidores, en tanto que la motivación se refiere a los recursos que ofrece la organización para que sus servidores lleguen al estado de Engagemet. Para culminar, el Engagemet acorde a este modelo se compone por tres dimensiones, las cuales son el vigor, dedicación y absorción. Estos componentes son una respuesta a la tensión y motivación. Se debe recalcar que las demandas laborales generan tensión que debe ser correctamente afrontada por el

empleado o trabajador y los recursos laborales otorgan mayor motivación a estos pues ello les brinda capacidad para trabajar correctamente.

Teoría de Saks (2006)

Peña (2021) hace referencia que el Engagement se logra: “por medio de los componentes emocionales, cognitivos y conductuales. Asimismo, se divide en dos tipos, el primero asociado al trabajo realizado por el servidor y el segundo asociado a la organización”. (p.45). De manera que, esta teoría interpreta que el Engagement es un modo de interacción social del empleado y trabajador según su rol en la organización y según su función integradora de la organización. Este modelo se compone por seis antecedentes, los cuales se determinan por las características del trabajo, apoyo de la organización, apoyo del supervisor, recompensas y reconocimientos, justicia procedimental y justicia distributiva. Ello generará el estado de Engagemet de la organización y también cuatro principales consecuencias ligadas a la satisfacción laboral, compromiso organizacional, ciudadanía organizacional y menor intención de renuncia.

2.2.7 Relación entre Clima organizacional y el Engagement

Pineda (2020) explica que el clima organizacional y el Engagement se encuentran relacionados debido a que: “los componentes del Engagement: vigor, dedicación y absorción permiten el desarrollo de las dimensiones del clima organizacional como lo son la estructura, la recompensa, las relaciones y la organización.” (p.52).

En este sentido, el vigor que representa la energía del empleado, posibilitará que por el buen trabajo que realice este sea recompensado, también esta energía permitirá la adaptación de nuevos modos de trabajo, una mejor cooperación entre trabajadores y un mayor disfrute de actividades laborales lo que posteriormente determinará una mejora en el clima organizacional. De igual manera la dedicación posibilitará que la estructura de trabajo tenga sentido, y permitirá que el empleado sea recompensado por su dedicación al trabajo, mejore las relaciones internas de la organización y a su vez la misma dedicación podrá determinar el grado de organización hacia donde labora. Y para culminar, la absorción posibilitará la adecuada estructuración, debido a que un empleado identificado con su organización brindará todo de sí mismo en el trabajo siendo menos vulnerable a las distracciones que afecten su desempeño y productividad laboral.

Además, se determina que entre Engagement laboral y clima organizacional existe una relación directa y significativa, donde se concluye que un personal engagement realizará trabajos

de una forma más eficiente a la que se le exige lo cual será visible en el estado de la organización laboral. De igual forma, el personal engagement puede contagiar ese sentimiento a otros compañeros de trabajo lo cual puede determinar el grado de clima organizacional de la empresa.

2.2.8. Comunicación Efectiva

Entendida como un proceso, la comunicación efectiva engloba la tarea de compartir, de manera comprensible, todos los conocimientos e ideas entre colaboradores de una organización. Este proceso es útil tanto para transmitir una idea como para confirmar que esta haya sido comprendida exitosamente, para lo cual se requiere, además, de un amplio sentido de empatía y de escucha. La comunicación efectiva es una de las habilidades blandas más demandadas en los entornos laborales; por eso, es importante saber cómo aplicarla en el día a día para garantizar el establecimiento de un entorno laboral idóneo. Dará una amplia ventaja con respecto a otros trabajadores, permitirá considerar otras ideas, métodos de trabajo y generar relaciones de confianza con el resto de tu equipo.

2.3 Bases Legales

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Artículo 91.

Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagará periódica y oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley. El Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público y del sector privado un salario mínimo vital que será ajustado cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica. La Ley establecerá la forma y el procedimiento.

Artículo 92.

Todos los trabajadores y trabajadoras tienen derecho a prestaciones sociales que les recompensen la antigüedad en el servicio y los amparen en caso de cesantía. El salario y las prestaciones sociales son créditos laborales de exigibilidad inmediata. Toda mora en su pago genera

intereses, los cuales constituyen deudas de valor y gozarán de los mismos privilegios y garantías de la deuda principal.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras

Artículo 20: Igualdad y equidad de género

El Estado garantiza la igualdad y equidad de mujeres y hombres en el ejercicio del derecho al trabajo. Los patronos y patronas, aplicarán criterios de igualdad y equidad en la selección, capacitación, ascenso y estabilidad laboral, formación profesional y remuneración, y están obligadas y obligados a fomentar la participación paritaria de mujeres y hombres en responsabilidades de dirección en el proceso social de trabajo.

Artículo 43: Responsabilidad objetiva del patrono o patrona

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado, y son responsables por los accidentes laborales ocurridos y enfermedades ocupacionales acontecidas a los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios y becarias en la entidad de trabajo, o con motivo de causas relacionadas con el trabajo. La responsabilidad del patrono o patrona se establecerá exista o no culpa o negligencia de su parte o de los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios o becarias, y se procederá conforme a esta Ley en materia de salud y seguridad laboral.

Artículo 109

Principio de igual salario a igual trabajo A trabajo igual, desempeñado en puesto de trabajo, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual. A estos fines se tendrá presente la capacidad del trabajador o trabajadora con relación a la clase de trabajo que ejecuta. Lo anterior no excluye la posibilidad de que se otorguen primas de carácter social por concepto de antigüedad, asiduidad, responsabilidades familiares, economía de materias primas y otras circunstancias semejantes, siempre que esas primas sean generales para todos los trabajadores o trabajadoras que se encuentren en condiciones análogas.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT)

Artículo 47: Atribuciones del Comité de Seguridad y Salud Laboral

El Comité de Seguridad y Salud Laboral tendrá las siguientes atribuciones:

1. Participar en la elaboración, aprobación, puesta en práctica y evaluación del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo. A tal efecto, en su seno considerará, antes de su puesta en práctica y en lo referente a su incidencia en la seguridad y salud en el trabajo, los proyectos en

materia de planificación, organización del trabajo e introducción de nuevas tecnologías, organización y desarrollo de las actividades de promoción, prevención y control, así como de recreación, utilización del tiempo libre, descanso, turismo social, y dotación, mantenimiento y protección de la infraestructura de las áreas destinadas para esos fines, y del proyecto y organización de la formación en la materia.

2. Promover iniciativas sobre métodos y procedimientos para el control efectivo de las condiciones peligrosas de trabajo, proponiendo la mejora de los controles existentes o la corrección de las deficiencias detectadas.

Artículo 53

Derechos y Deberes de los Trabajadores y Trabajadoras

Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas. En el ejercicio del mismo tendrán derecho a:

1. Ser informados, con carácter previo al inicio de su actividad, de las condiciones en que ésta se va a desarrollar, de la presencia de sustancias tóxicas en el área de trabajo, de los daños que las mismas puedan causar a su salud, así como los medios o medidas para prevenirlos.

2. Recibir formación teórica y práctica, suficiente, adecuada y en forma periódica, para la ejecución de las funciones inherentes a su actividad, en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, y en la utilización del tiempo libre y aprovechamiento del descanso en el momento de ingresar al trabajo, cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe, cuando se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. Esta formación debe impartirse, siempre que sea posible, dentro de la jornada de trabajo y si ocurriese fuera de ella, descontar de la jornada laboral.

3. Participar en la vigilancia, mejoramiento y control de las condiciones y ambiente de trabajo, en la prevención de los accidentes y enfermedades ocupacionales, en el mejoramiento de las condiciones de vida y de los programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social y de la infraestructura para su funcionamiento, y en la discusión y adopción de las políticas nacionales, regionales, locales, por rama de actividad, por empresa y establecimiento, en el área de seguridad y salud en el trabajo.

4. No ser sometido a condiciones de trabajo peligrosas o insalubres que, de acuerdo a los avances técnicos y científicos existentes, puedan ser eliminadas o atenuadas con modificaciones al proceso productivo o las instalaciones o puestos de trabajo o mediante protecciones colectivas. Cuando lo anterior no sea posible, a ser provisto de los implementos y equipos de protección personal adecuados a las condiciones de trabajo presentes en su puesto de trabajo y a las labores desempeñadas de acuerdo a lo establecido en la presente Ley, su Reglamento y las convenciones colectivas.

5. Rehusarse a trabajar, a alejarse de una condición insegura o a interrumpir una tarea o actividad de 24 trabajo cuando, basándose en su formación y experiencia, tenga motivos razonables para creer que existe un peligro inminente para su salud o para su vida sin que esto pueda ser considerado como abandono de trabajo. El trabajador o trabajadora comunicará al delegado o delegada de prevención y al supervisor inmediato de la situación planteada. Se reanudará la actividad cuando el Comité de Seguridad y Salud Laboral lo determine. En estos casos no se suspenderá la relación de trabajo y el empleador o empleadora continuará cancelando el salario correspondiente y computará el tiempo que dure la interrupción a la antigüedad del trabajador o de la trabajadora.

6. Denunciar las condiciones inseguras o insalubres de trabajo ante el supervisor inmediato, el empleador o empleadora, el sindicato, el Comité de Seguridad y Salud Laboral, y el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales; y a recibir oportuna respuesta.

7. Denunciar ante el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales cualquier violación a las condiciones y medio ambiente de trabajo, cuando el hecho lo requiera o cuando el empleador o empleadora no corrija oportunamente las deficiencias denunciadas; así como cualquier incumplimiento en los programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social y en la construcción y mantenimiento de infraestructura para su desarrollo.

8. Acompañar a los funcionarios o funcionarias de inspección cuando éstos realicen su labor inspectora en las empresas, establecimientos o explotaciones.

9. Ser reubicados de sus puestos de trabajo o a la adecuación de sus tareas por razones de salud, rehabilitación o reinserción laboral.

10. Que se le realicen periódicamente exámenes de salud preventivos, y al completo acceso a la información contenida en los mismos, así como a la confidencialidad de sus resultados frente a terceros.

11. La confidencialidad de los datos personales de salud. En tales casos, éstos sólo podrán comunicarse previa autorización del trabajador o de la trabajadora, debidamente informados; limitado dicho conocimiento al personal médico y a las autoridades sanitarias correspondientes.

12. Participar activamente en los programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

13. Expresar libremente sus ideas y opiniones, y organizarse para la defensa del derecho a la vida, a la salud y a la seguridad en el trabajo.

14. Ser protegidos del despido o cualquier otro tipo de sanción por haber hecho uso de los derechos consagrados en esta Ley y demás normas que regulen la materia.

15. La defensa en caso de imputaciones o denuncias que puedan acarrear sanciones en virtud de lo establecido en la presente Ley.

16. La privacidad de su correspondencia y comunicaciones y al libre acceso a todos los datos e informaciones referidos a su persona.

17. Recibir oportunamente las prestaciones e indemnizaciones contempladas en esta Ley.

18. Ser afiliados o afiliadas por sus empleadores o empleadoras al Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo creado por la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social.

19. Exigir a sus empleadores o empleadoras el pago oportuno de las cotizaciones al Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

20. Denunciar ante la Tesorería de Seguridad Social la no afiliación al Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo y de los retardos en el pago de las cotizaciones que debe efectuar el empleador o la empleadora y de los cuales el trabajador o la trabajadora tenga conocimiento.

Artículo 54

Deberes de los Trabajadores y las Trabajadoras

Son deberes de los trabajadores y trabajadoras:

1. Ejercer las labores derivadas de su contrato de trabajo con sujeción a las normas de seguridad y salud en el trabajo no sólo en defensa de su propia seguridad y salud sino también con respecto a los demás trabajadores y trabajadoras y en resguardo de las instalaciones donde labora.

2. Hacer uso adecuado y mantener en buenas condiciones de funcionamiento los sistemas de control de las condiciones inseguras de trabajo en la empresa o puesto de trabajo, de acuerdo a las instrucciones recibidas, dando cuenta inmediata al supervisor o al responsable de su mantenimiento o del mal funcionamiento de los mismos. El trabajador o la trabajadora deberá informar al Servicio de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa o al Comité de Seguridad y Salud Laboral cuando, de acuerdo a sus conocimientos y experiencia, considere que los sistemas de control a que se refiere esta disposición no correspondiesen a las condiciones inseguras que se pretende controlar

3. Usar en forma correcta y mantener en buenas condiciones los equipos de protección personal de acuerdo a las instrucciones recibidas dando cuenta inmediata al responsable de su suministro o mantenimiento, de la pérdida, deterioro, vencimiento, o mal funcionamiento de los mismos. El trabajador o la trabajadora deberá informar al Servicio de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa o al Comité de Seguridad y Salud Laboral cuando, de acuerdo a sus conocimientos y experiencia, considere que los equipos de protección personal suministrados no corresponden al objetivo de proteger contra las condiciones inseguras a las que está expuesto.

4. Hacer buen uso y cuidar las instalaciones de saneamiento básico, así como también las instalaciones y comodidades para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso, turismo social, consumo de alimentos, actividades culturales, deportivas y en general, de todas las instalaciones de servicio social.

5. Respetar y hacer respetar los avisos, carteleras de seguridad e higiene y demás indicaciones de advertencias que se fijan en diversos sitios, instalaciones y maquinarias de su centro de trabajo, en materia de seguridad y salud en el trabajo.

6. Mantener las condiciones de orden y limpieza en su puesto de trabajo.

7. Acatar las instrucciones, advertencias y enseñanzas que se le impartieron en materia de seguridad y salud en el trabajo.

8. Cumplir con las normas e instrucciones del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo establecido por la empresa.

9. Informar de inmediato, cuando tuvieren conocimiento de la existencia de una condición insegura capaz de causar daño a la salud o la vida, propia o de terceros, a las personas involucradas, al Comité de Seguridad y Salud Laboral y a su inmediato superior, absteniéndose de realizar la tarea hasta tanto no se dictamine sobre la conveniencia o no de su ejecución.

10. Participar activamente en forma directa o a través de la elección de representantes, en los Comités de Seguridad y Salud Laboral y demás organismos que se crearen con los mismos fines.

11. Participar activamente en los programas de recreación, uso del tiempo libre, descanso y turismo social.

12. Cuando se desempeñen como supervisores o supervisoras, capataces, caporales, jefes o jefas de grupos o cuadrillas y, en general, cuando en forma permanente u ocasional actúen como cabeza de grupo, plantilla o línea de producción, vigilar la observancia de las prácticas de seguridad y salud por el personal bajo su dirección.

13. Denunciar ante el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales, cualquier violación a las condiciones y medio ambiente de trabajo, cuando el hecho lo requiera o en todo caso en que el empleador o empleadora no corrija oportunamente las deficiencias denunciadas.

14. En general, abstenerse de realizar actos o incurrir en conductas que puedan perjudicar el buen funcionamiento del Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

15. Acatar las pautas impartidas por las supervisoras o supervisores inmediatos a fin de cumplir con las normativas de prevención y condiciones de seguridad manteniendo la armonía y respeto en el trabajo. Los deberes que esta Ley establece a los trabajadores y trabajadoras y la atribución de funciones en materia de seguridad y salud laborales, complementarán las acciones del empleador o de la empleadora, sin que por ello eximan a éste del cumplimiento de su deber de prevención y seguridad.

Artículo 56

Deberes de los Empleadores y las Empleadoras

Son deberes de los empleadores y empleadoras, adoptar las medidas necesarias para garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo, así como programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social e infraestructura para su desarrollo en los términos previstos en la presente Ley y en los tratados internacionales suscritos por la República, en las disposiciones legales y reglamentarias que se

establecieran, así como en los contratos individuales de trabajo y en las convenciones colectivas. A tales efectos deberán:

1. Organizar el trabajo de conformidad con los avances tecnológicos que permitan su ejecución en condiciones adecuadas a la capacidad física y mental de los trabajadores y trabajadoras, a sus hábitos y creencias culturales y a su dignidad como personas humanas.

2. Consultar a los trabajadores y trabajadoras y a sus organizaciones, y al Comité de Seguridad y Salud Laboral, antes de que se ejecuten, las medidas que prevean cambios en la organización del trabajo que puedan afectar a un grupo o la totalidad de los trabajadores y trabajadoras o decisiones importantes de seguridad e higiene y medio ambiente de trabajo.

3. Informar por escrito a los trabajadores y trabajadoras de los principios de la prevención de las condiciones inseguras o insalubres, tanto al ingresar al trabajo como al producirse un cambio en el proceso laboral o una modificación del puesto de trabajo e instruirlos y capacitarlos respecto a la promoción de la salud y la seguridad, la prevención de accidentes y enfermedades profesionales, así como también en lo que se refiere a uso de dispositivos personales de seguridad y protección.

4. Informar por escrito a los trabajadores y trabajadoras y al Comité de Seguridad y Salud Laboral de las condiciones inseguras a las que están expuestos los primeros, por la acción de agentes físicos, químicos, biológicos, meteorológicos o a condiciones disergonómicas o psicosociales que puedan causar daño a la salud, de acuerdo a los criterios establecidos por el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales.

5. Abstenerse de realizar, por sí o por sus representantes, toda conducta ofensiva, maliciosa, intimidatoria y de cualquier acto que perjudique psicológica o moralmente a los trabajadores y trabajadoras, prevenir toda situación de acoso por medio de la degradación de las condiciones y ambiente de trabajo, violencia física o psicológica, aislamiento o por no proveer una ocupación razonable al trabajador o la trabajadora de acuerdo a sus capacidades y antecedentes y evitar la aplicación de sanciones no claramente justificadas o desproporcionadas y una sistemática e injustificada crítica contra el trabajador o la trabajadora, o su labor.

6. Informar por escrito al Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales y al Instituto Nacional de Capacitación y Recreación de los Trabajadores de los programas desarrollados para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social, del estado de la infraestructura para la ejecución de los mismos, del impacto en la calidad de vida, salud y

productividad, así como las dificultades en la incorporación y participación activa de los trabajadores y trabajadoras en ellos.

7. Elaborar, con la participación de los trabajadores y trabajadoras, el Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa, las políticas y compromisos y los reglamentos internos relacionados con la materia, así como planificar y organizar la producción de acuerdo a esos programas, políticas, compromisos y reglamentos.

8. Tomar las medidas adecuadas para evitar cualquier forma de acoso sexual y establecer una política destinada a erradicar el mismo de los lugares de trabajo.

9. Abstenerse de toda discriminación contra los aspirantes a obtener trabajo o contra los trabajadores y trabajadoras y, dentro de los requerimientos de la actividad productiva, respetar la libertad de conciencia y expresión de los trabajadores y trabajadoras.

10. Tomar todas las medidas adecuadas para asegurar la privacidad de la correspondencia y comunicaciones de los trabajadores y trabajadoras y el libre acceso a todos los datos e informaciones referidos a su persona.

11. Notificar al Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales, con carácter obligatorio, las enfermedades ocupacionales, los accidentes de trabajo y cualesquiera otras condiciones patológicas que ocurrieren dentro del ámbito laboral previsto por esta Ley y su Reglamento y llevar un registro de los mismos.

12. Llevar un registro actualizado de las condiciones de prevención, seguridad y salud laborales, así como de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social de acuerdo a los criterios establecidos por los sistemas de información del Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales.

13. En caso de actividades que por su peligrosidad sean consideradas por el Reglamento como susceptibles de controles especiales por los daños que pudiera causar a los trabajadores y trabajadoras o al ambiente, informar por escrito al Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales las condiciones inseguras y las medidas desarrolladas para controlarlas de acuerdo a los criterios que éste establezca.

14. Documentar las políticas y principios adoptados en materia de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con lo establecido en la presente Ley y en la normativa que lo desarrolle.

15. Organizar y mantener los Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo previstos en esta Ley.

2. 4 Definición de Términos Básicos

- **Ambiente laboral sano.** Permite al trabajador desarrollarse profesional, social e individualmente. A nivel laboral le permite mejorar su desempeño, ser proactivo, aumentar la motivación, estrechar la relación con sus compañeros, trabajar en equipo, autocuidarse, etc.
- **Clima organizacional.** Es el ambiente generado por las prácticas de los trabajadores de una empresa y que se materializa en las actitudes que tienen para relacionarse entre sí.
- **Comportamiento organizacional.** Consiste en estudiar cómo se comportan los individuos, grupos o estructuras de una empresa y de qué forma le afectan. Uno de los principales objetivos del comportamiento organizacional es utilizar los conocimientos obtenidos para optimizar el funcionamiento de la organización.
- **Comunicación efectiva.** Se define cuando un mensaje se comparte, recibe y comprende sin alterar su objetivo final. Es decir, el emisor y el receptor interpretan el mismo significado. De esta manera, se evitan dudas y confusiones, mientras que se cumplen las expectativas sobre lo que se ha transmitido.
- **Convivencia laboral.** Es propiciar un buen clima laboral, que hará que el equipo se sienta mejor en el trabajo. Un ambiente adecuado hace que los trabajadores estén más motivados, además, un espacio cordial y relajado permite que se centren en su trabajo y sean más productivos.
- **Engagement laboral o fidelidad.** Es un concepto muy amplio que hace referencia al grado de compromiso de los trabajadores con la empresa.
- **Estrategias motivacionales** Se pueden definir como el conjunto de acciones planificadas cuyo fin primordial es motivar a los estudiantes para que con disposición y entusiasmo realicen sus actividades del proceso enseñanza aprendizaje con éxito, al logro de los objetivos.
- **Relaciones humanas o interpersonales.** Son aquellas que se establecen y sostienen con otras personas en procura de satisfacer las necesidades; intercambiar sentimientos, conocimientos y experiencias entre los individuos en un momento particular; contando con

pilares tan fundamentales como la motivación a la interacción, la comunicación efectiva y el respeto.

- **Sentido de pertenencia.** Es la identificación subjetiva que un individuo experimenta respecto a un grupo, una organización o una comunidad, en donde se siente cómodo, bienvenido y/o aceptado, es decir, en donde siente que pertenece.
- **Trabajo en equipo.** facilita el cumplimiento de objetivos, incrementa la motivación y la creatividad, y favorece las habilidades sociales de cada uno.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación se clasifica como un tipo de estudio descriptivo, debido a que se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga. Para Tamayo (2014) la definición de la investigación descriptiva consiste en: “Comprender registros, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos”. (p.54).

3.2 Modalidad de la Investigación

La modalidad del presente estudio se encuentra ubicada en un proyecto factible debido a que permitirá darle una solución viable a la problemática existente en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A, ubicada en Valencia Estado Carabobo Al respecto, el Manual de elaboración de Trabajos de Grado, de Especialización, Maestrías y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010), menciona que dicha modalidad: “consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo operativo viable, para aportar una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer las necesidades de una institución o grupo social” (p. 7). Del mismo modo, Arias (2006), señala: “que se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”. (p.134).

De acuerdo a lo antes planteado, se ubica en esta modalidad, por cuanto consiste en Proponer Estrategias motivacionales para fomentar el clima organizacional y el Engagemet laboral en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A, ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

3.3 Diseño de la Investigación

El diseño de investigación que será empleado en el presente estudio es un diseño de campo según Hernández, Fernández, y Baptista (2007): “Los estudios de campo son aquellos que se realizan mediante la recolección de los datos directamente de la realidad o del lugar donde se

efectuará el estudio mediante la aplicación de técnicas de encuestas, entrevistas y observación directa”. (p.128). En este sentido, la investigación se desarrollará en las instalaciones de la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A, ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

3.4 Fases de la Investigación

3.4.1 Diagnóstico del estado actual del clima organizacional y el Engagemet dentro de la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A. a través de la implementación de un instrumento de recolección de datos

Debe mencionarse, que en esta fase se logra a través de las técnicas e instrumentos de recolección que permitirán recoger información en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A. Por su parte, Ramírez (2007) establece “La selección de técnicas e instrumentos de recolección de datos implica determinar por cuáles medios o procedimientos el investigador obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación.” (p.64).

En relación a la técnica, Arias (2006), explica que “se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. (p. 67). En consecuencia, las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Dentro de este orden de ideas, se utilizará como técnica, la encuesta de tipo dicotómica, la cual es definida por Arias (2006) como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular” (p. 72). De manera que, toda técnica de investigación, como la encuesta, necesita de un instrumento, definido por Arias (ob. cit.), un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información. (p. 68).

De manera que, los instrumentos hacen referencia a los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. De allí, que se utilizara en esta investigación el cuestionario. Al respecto, Sabino (2008) se refiere a éste como “una lista de preguntas que puede ser administrada por escrito”. (p. 168). Por ende, para llevar a cabo esta investigación, se aplicará un cuestionario a la muestra seleccionada de una población existente en la empresa objeto de estudio.

En ese mismo orden de ideas, durante esta fase también se deberá tomar en cuenta la población y muestra. Al respecto de la población Tamayo (2014) indica: “es la totalidad del

fenómeno a estudiar, en donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p.114).

En el caso particular de este estudio, se trata de una población de ocho (08) personas distribuidos en seis (06) empleados; un (01) presidente y un gerente de Recursos Humanos, los cuales laboran en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A. Por su lado, la muestra es definida por Morlés, (1994), como: “subconjunto representativo de un universo o población.” (pág. 54). Asimismo, Arias (2006) “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). A los efectos de llevar a cabo esta investigación, la muestra está integrada por ocho (08) trabajadores los cuales pertenecen a la empresa objeto de estudio. Por lo que se denomina una muestra de tipo censal, al respecto Ramírez (2007) plantea “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra” (p. 54).

3.4.2 Identificación mediante una Matriz F.O.D.A los aspectos relevantes que afectan el desarrollo del clima organizacional y el Engagemet dentro de la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A

Mediante esta fase, en la presente investigación se hace conveniente expresar el análisis del entorno interno y externo, el cual fundamenta el analizar los puntos débiles y fuertes, las oportunidades y amenazas que se presentan en la organización en relación clima organizacional y el Engagemet dentro de la empresa objeto de estudio. Para ello, se empleará la matriz FODA la cual es conocida como una herramienta que sirve para determinar el análisis situacional tanto interno como externo.

En el análisis estratégico interno de una organización se estudian las fortalezas y a debilidades y en el análisis estratégico externo se tomarán en cuenta las amenazas y oportunidades que inciden en dicha organización. Es por ello que Rey de Polanco, Nerza (2012) define la matriz FODA como:

Una herramienta muy útil porque permite analizar toda la información que se posea sobre una institución o área funcional, evaluando tanto los aspectos internos, es decir fortalezas y debilidades, como los externos, representados por las oportunidades y amenazas del entorno. Su nombre se debe a estos cuatro elementos de análisis. (p. 91).

En tal sentido, esta matriz como herramienta siempre debe alinearse con la estrategia macro previamente establecida para dar solución a un problema existente; está referido al cómo lograr lo planificado y permite la visualización global de la situación actual facilitando el diseño de diversas

estrategias. Atendiendo a las ideas antes señaladas, en la presente investigación se hace conveniente expresar el análisis del entorno interno y externo, el cual fundamenta el analizar los puntos débiles y fuertes, las oportunidades y amenazas que se presentan en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A.

3.4.3 Planteamiento de las estrategias motivacionales para fomentar el clima organizacional y el Engagemet laboral en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A, ubicada en Valencia Estado Carabobo

En esta parte se describe la propuesta mediante las estrategias o actividades donde surgirán posibles acciones que podrán servir de soporte para fomentar el clima organizacional y el Engagemet laboral que permita optimizar la gestión del departamento de recursos humanos. La propuesta estará estructurada por: presentación de la misma, justificación, objetivos, beneficios, alcance, factibilidad y desarrollo de la misma.

3.5 Técnicas de Análisis de datos

Por ser una investigación abordada desde el tipo descriptivo, es necesaria la utilización de métodos matemáticos y estadísticos que permitirán medir los resultados de la técnica que se aplicará, así mismo, una vez procesado los resultados, se utilizará tablas porcentuales acompañadas éstas de su respectiva explicación; de manera tal que los resultados de la investigación puedan reflejar claramente el cumplimiento de los objetivos.

Para el análisis de resultados estadísticos es necesario efectuar cuadros y gráficos a fin de facilitar la interpretación de los mismos. En relación a este particular Hernández, Fernández y Baptista (2007) describen el análisis de datos como: “un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías”. (p.194). En este mismo orden de ideas Balestrini (2007) señala que es en esta etapa cuando: “los cuadros elaborados deberán ser interpretados para obtener los resultados, donde se converge el sentido crítico objetivo subjetivo que le impartirá el investigador a esos números recogidos en las tablas”. (p.215).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

4.1. Análisis y Presentación de los Resultados

Este capítulo presenta los resultados obtenidos a través del procesamiento, análisis e interpretación de los datos recolectados de la población encuestada. Dichos resultados fueron reunidos mediante la utilización de un instrumento dirigido a los empleados de la empresa Inversiones Cheddar Express, C.A., los datos recabados por este cuestionario permitieron darles respuestas a los objetivos de esta investigación. Es importante destacar que el cuestionario estuvo formado por doce (12) preguntas dicotómicas (Sí / No), el cual se aplicó a una muestra de ocho (8) trabajadores, con el fin de obtener los datos necesarios de dicha investigación, y por consiguiente diagnosticar la situación actual en cuanto al clima organizacional y el Engagement laboral dentro de la empresa Inversiones Cheddar Express, C.A.

El análisis de datos se realizó mediante la ejecución de un análisis descriptivo de las frecuencias observadas en todos los ítems del instrumento aplicado, los cuales se muestran en la tabla con cada gráfico. De igual forma se encuentran el análisis que permitió la determinación de las Debilidades y Fortalezas de la empresa objeto de estudio. A continuación, se presentan los resultados obtenidos, una vez aplicada la encuesta al personal que labora en la empresa.

4.2 Fase I: Diagnóstico de la situación actual de la empresa Inversiones Cheddar Express, C.A. en cuanto al Clima Organizacional y Engagemet laboral

Con referencia a lo anterior, esta fase describe de forma concreta los resultados obtenidos a través del instrumento, donde se consiguió información directamente con la realidad actual del establecimiento. Se da a conocer aspectos relevantes que influyen de forma importante en el progreso de las relaciones laborales. Los gráficos, tablas y análisis son de gran importancia, ya que de forma cuantitativa y lógica describen elementos importantes que son de utilidad para el desarrollo de la propuesta.

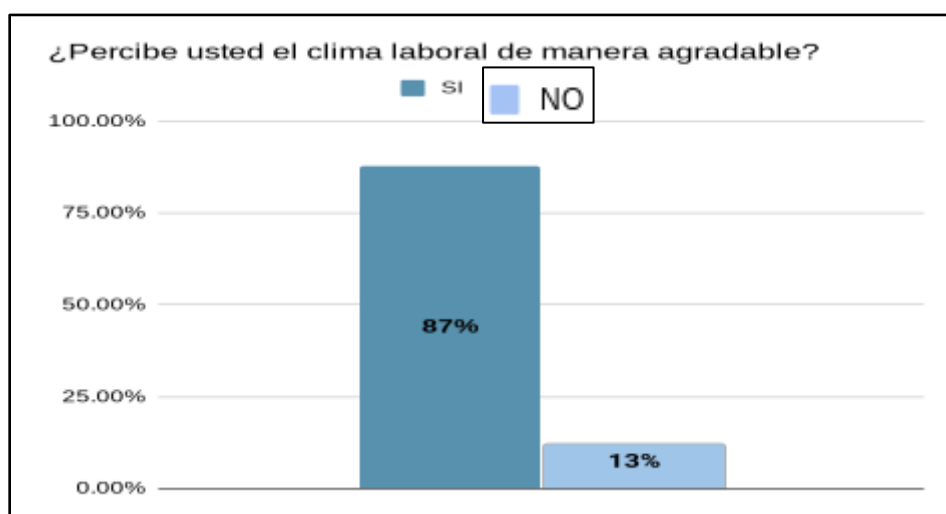
Ítems N^o 1. ¿Percibe usted el clima laboral de manera agradable?

Tabla N^o 1. Percepción del Clima Organizacional

ALTERNATIVA	F	%
SI	7	87
NO	1	13
TOTAL	8	100

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Gráfico N^o 1. Percepción del Clima Organizacional



Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Análisis:

El 87% de las personas encuestadas afirmaron que existe un clima organizacional agradable, es un indicador positivo, ya que permite el desenvolvimiento laboral entre los compañeros de trabajo y a futuro poder realizar mejoras, por otra parte, el 13% de las personas encuestadas negaron percibir un clima organizacional agradable.

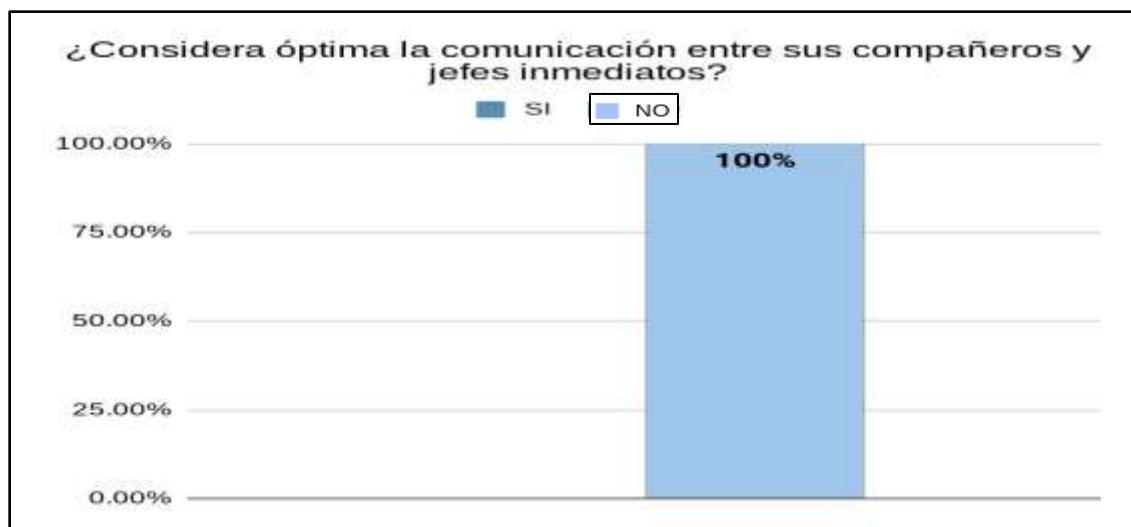
Ítems N^a 2. ¿Considera óptima la comunicación entre sus compañeros y jefes inmediatos?

Tabla N^a 2. Comunicación efectiva

ALTERNATIVA	F	%
SI	0	0
NO	8	100
TOTAL	8	100

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Gráfico N^o 2. Comunicación efectiva



Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Análisis:

Se pudo observar que el 100% de los empleados encuestados contestan que la comunicación entre ellos y sus jefes no es óptima, esto quiere decir que hay inconformidad y de cierto modo la comunicación entre jefes y empleados es débil y fluye escasamente.

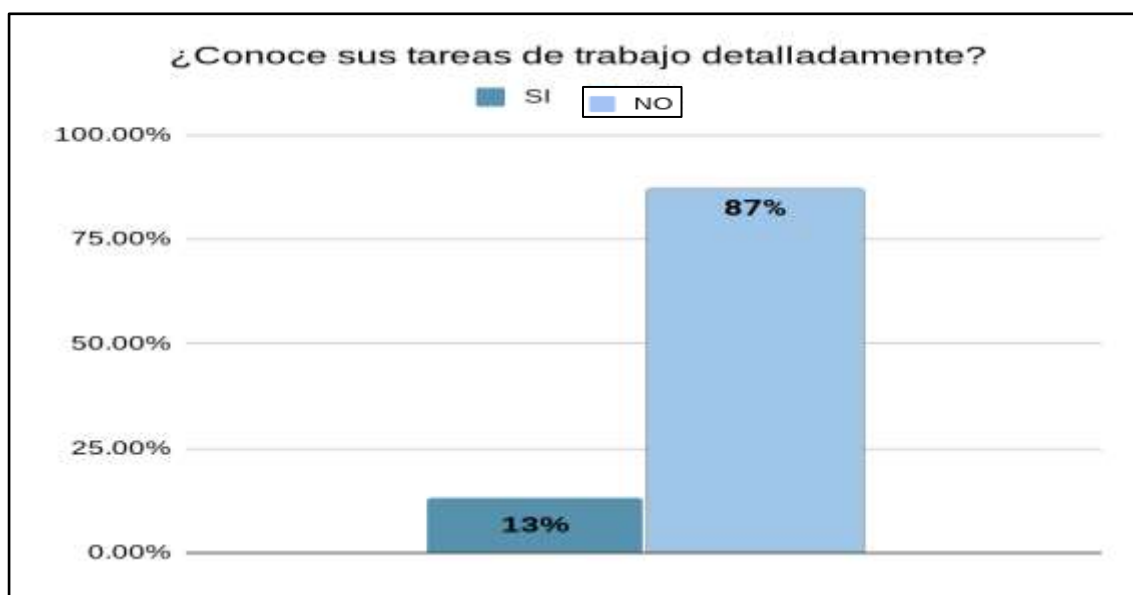
Ítems N°3. ¿Conoce sus tareas de trabajo detalladamente?

Tabla N° 3. Descripción de labores

ALTERNATIVA	F	%
SI	1	13
NO	7	87
TOTAL	8	100

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Gráfico N° 3. Descripción de labores



Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Análisis: El 87% de los empleados encuestados negaron conocer sus tareas de trabajo detalladamente, estos resultados indican que las tareas no son descritas desde el inicio de la relación laboral, por lo tanto, el empleado solo hace lo que se requiere en el momento, el 13 % restante considera que si conoce sus tareas de trabajo detalladamente.

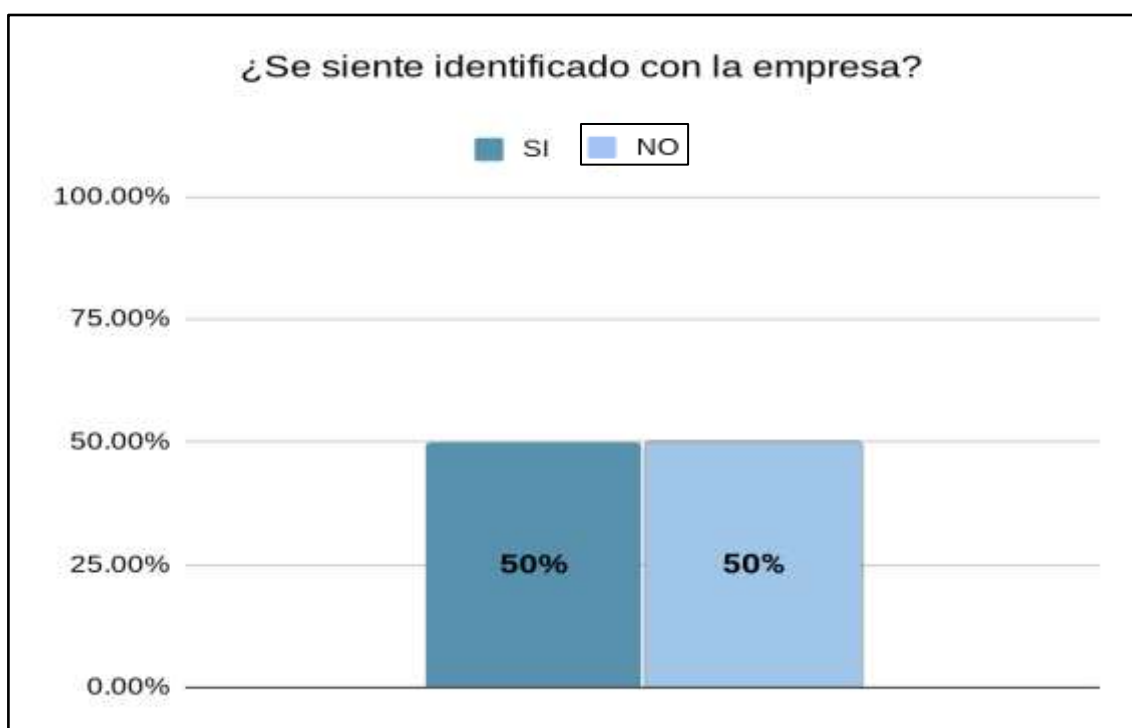
Ítems N^a 4. ¿Se siente identificado con la empresa?

Tabla N^a4 Sentido de pertenencia

ALTERNATIVA	F	%
SI	4	50
NO	4	50
TOTAL	8	100

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Gráfico N^a4. Sentido de pertenencia



Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Análisis: De toda la población, el 50% de los encuestados, argumenta que se siente identificado con la empresa, es decir; se sienten comprometidos y van de la mano en conjunto con la organización, el otro 50% niega sentirse identificado con la empresa.

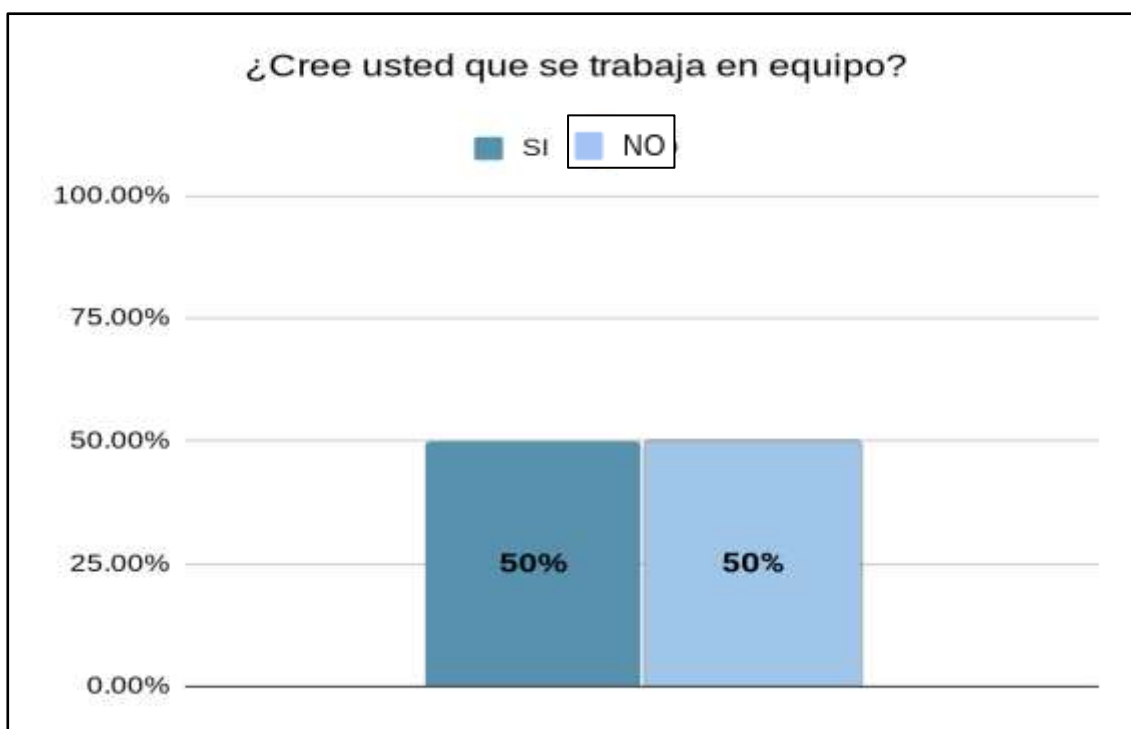
Ítems N°5. ¿Cree usted que se trabaja en equipo?

Tabla N° 5. Trabajo en equipo

ALTERNATIVA	F	%
SI	4	50
NO	4	50
TOTAL	8	100

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Gráfico N°5 Se Trabaja en Equipo



Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Análisis: El 50% de los encuestados afirman y creen trabajar en equipo, esto quiere decir que existe el apoyo y solidaridad entre compañeros de trabajo, lo que afianza el compromiso, mientras que el 50% restante niega que se trabaja en equipo. Es importante mencionar, que esto podría afectar la efectividad de alcanzar los objetivos organizacionales.

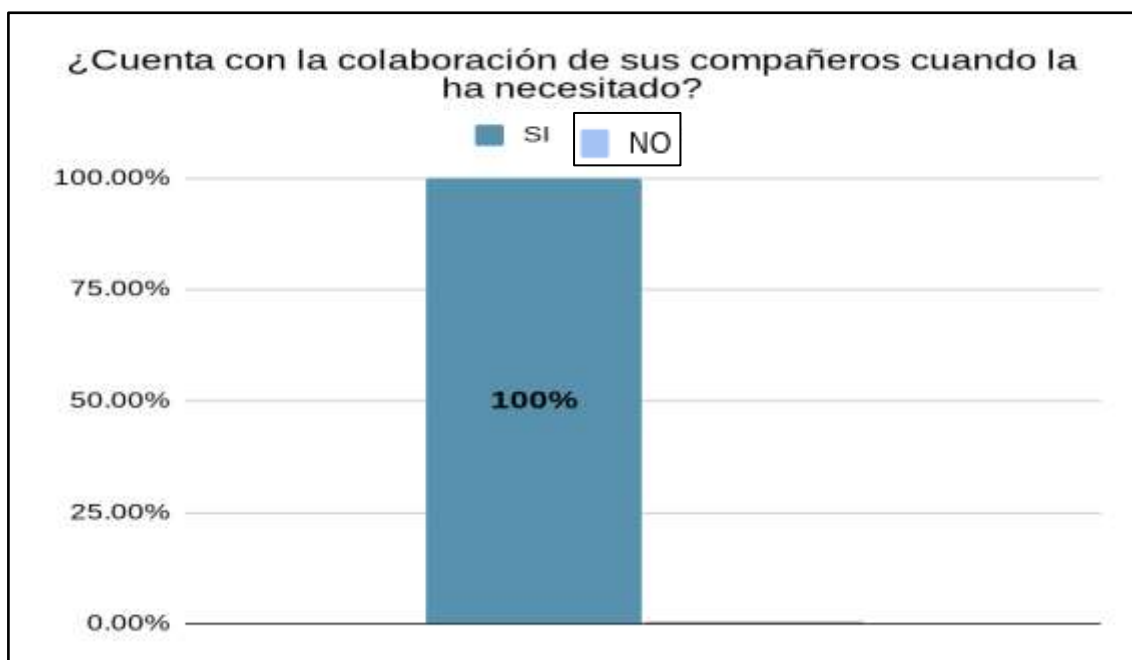
Ítems N°6. ¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros cuando la ha necesitado?

Tabla N° 6. Colaboración en el trabajo

ALTERNATIVA	F	%
SI	8	100
NO	0	0
TOTAL	8	100

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Gráfico N°6. Colaboración en el trabajo



Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Análisis: Como se muestra en el gráfico, el 100% de la población encuestada afirma que hay entera colaboración de los compañeros de trabajo cuando la han necesitado, lo que indica que hay capacidad de apoyo entre ellos con el fin que se resuelva la tarea a tiempo.

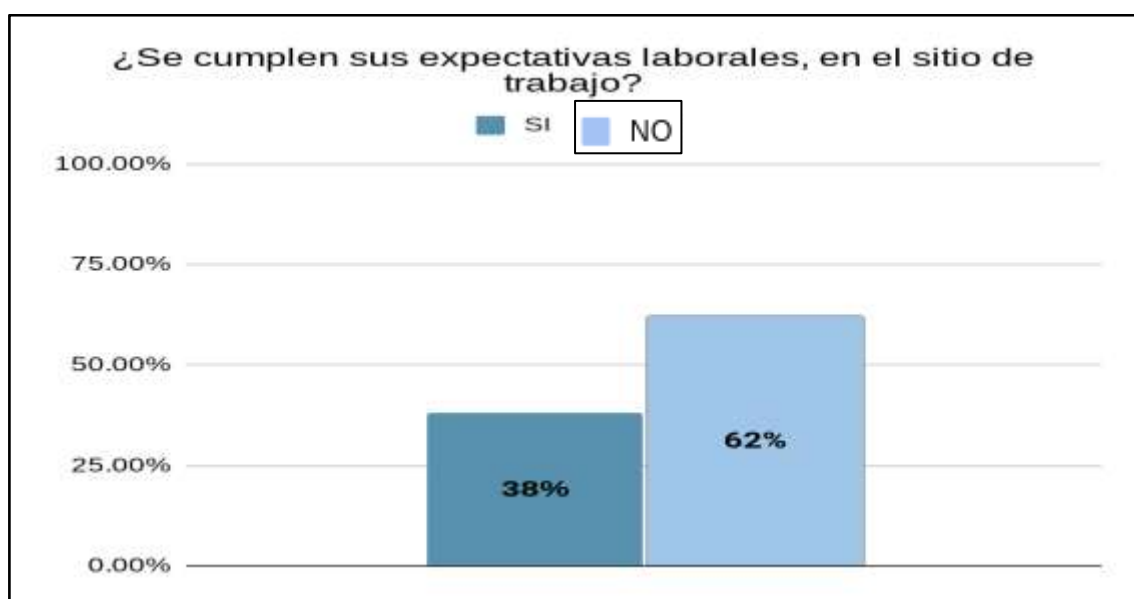
Ítems N^o 7. ¿Se cumplen sus expectativas laborales, en el sitio de trabajo?

Tabla N^o 7. Expectativas laborales

ALTERNATIVA	F	%
SI	3	38
NO	5	62
TOTAL	8	100

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Gráfico N^o 7 Expectativas laborales



Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Análisis: El 62% de la población encuestada niega que se cumplan sus expectativas laborales en el sitio de trabajo, lo que ocasiona desmotivación y búsqueda de querer expandirse buscando otras oportunidades de empleo, mientras que el 38% afirma que se cumplen sus expectativas laborales, dentro de la empresa.

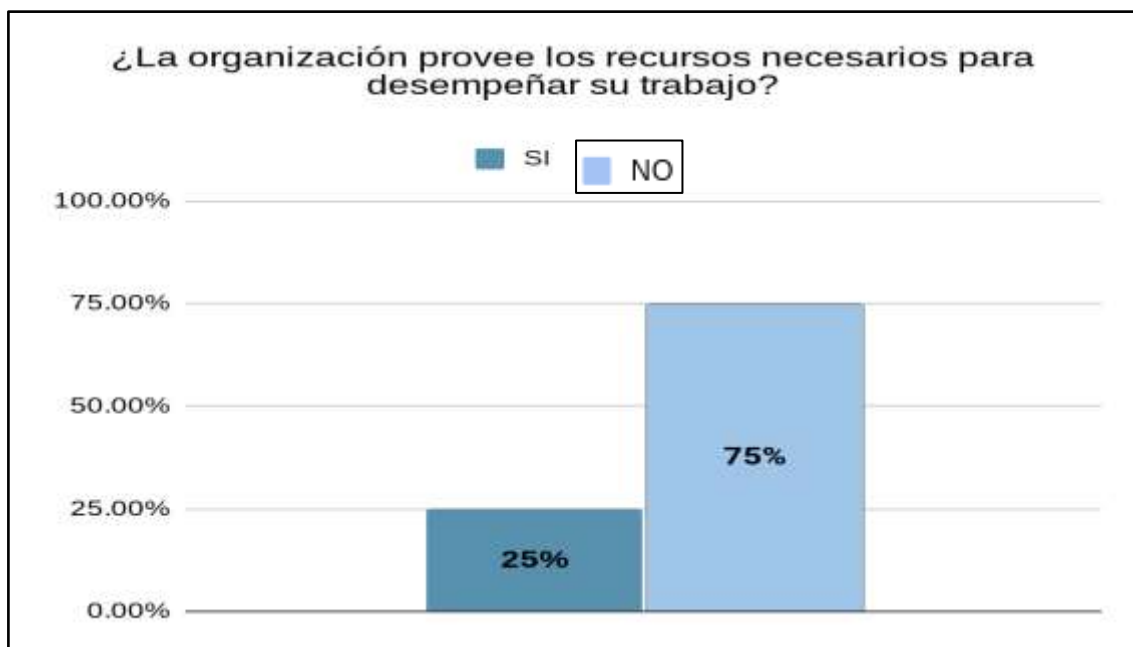
Ítems N^o8. ¿La organización provee los recursos necesarios para desempeñar su trabajo?

Tabla N^o 8 Recursos dentro de la organización

ALTERNATIVA	F	%
SI	2	25
NO	6	75
TOTAL	8	100

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Gráfico N^o 8. Recursos dentro de la organización



Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Análisis: Según la gráfica se evidencia que el 75% de los empleados encuestados niegan que la empresa les provea los recursos necesarios para desempeñar su trabajo, ocasionando desmotivación ya que no cuentan con la técnica, tecnología y parte financiera necesaria, mientras que el 25% restante afirman que se les provee los recursos necesarios para desempeñar su trabajo.

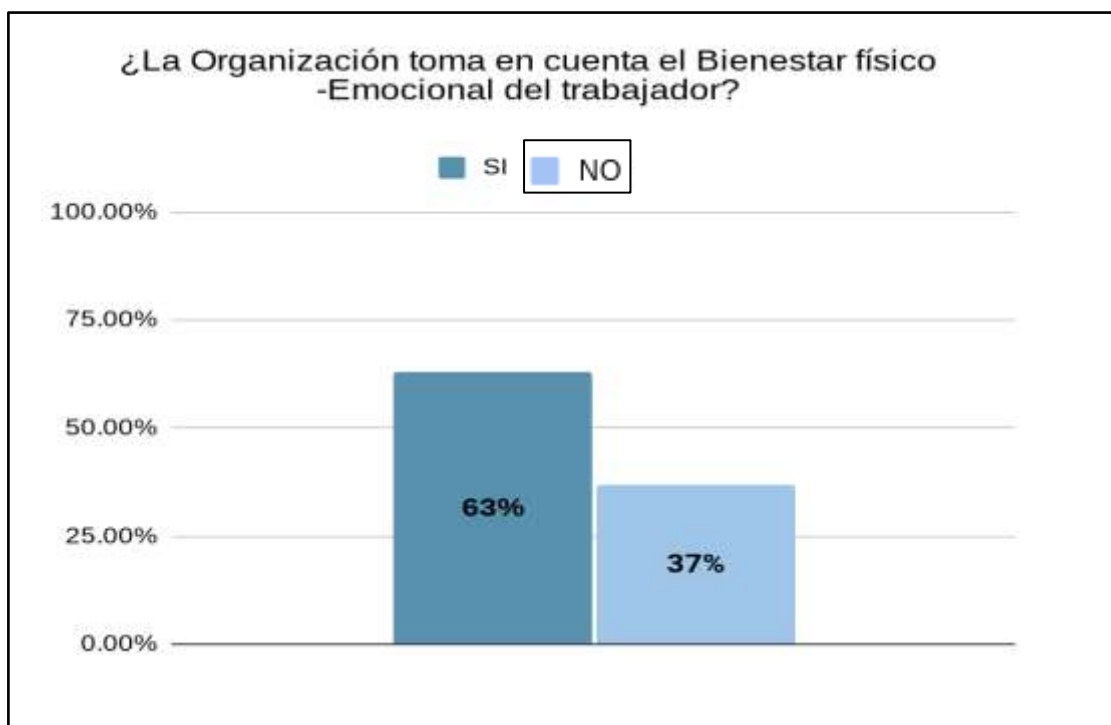
Ítems N°9. ¿La Organización toma en cuenta el Bienestar físico -Emocional del trabajador?

Tabla N° 9. Bienestar físico emocional

ALTERNATIVA	F	%
SI	5	63
NO	3	37
TOTAL	8	100

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Gráfico N° 9. Bienestar físico emocional



Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Análisis: En esta interrogante se evidencio que el 63% de los encuestados afirma que la organización toma en cuenta el bienestar físico-emocional de los empleados, lo que indica que a la empresa le importa cómo se siente su personal y mantenerlo dentro de ella, mientras que el 37% restante niega que la organización se interese en su bienestar físico emocional.

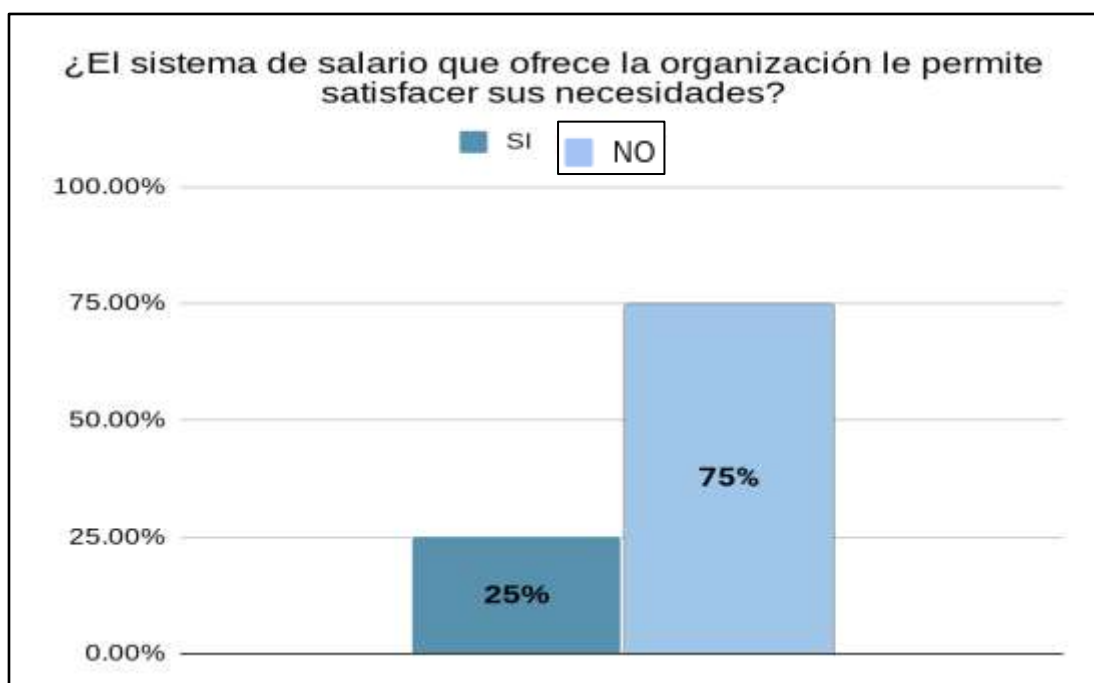
Ítems N°10. ¿El sistema de salario que ofrece la organización le permite satisfacer sus necesidades?

Tabla N° 10. Sistema salarial

ALTERNATIVA	F	%
SI	2	25
NO	6	75
TOTAL	8	100

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Gráfico N° 10. Sistema salarial



Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Análisis: Se observó, que el 75% de la población encuestada niega que el sistema de salario que ofrece la organización le permite satisfacer sus necesidades, esto refleja que a nivel económico los empleados no se sienten felices con lo que ganan, y esto trae bajo nivel de rendimiento, el 25% restante si está satisfecho con el salario.

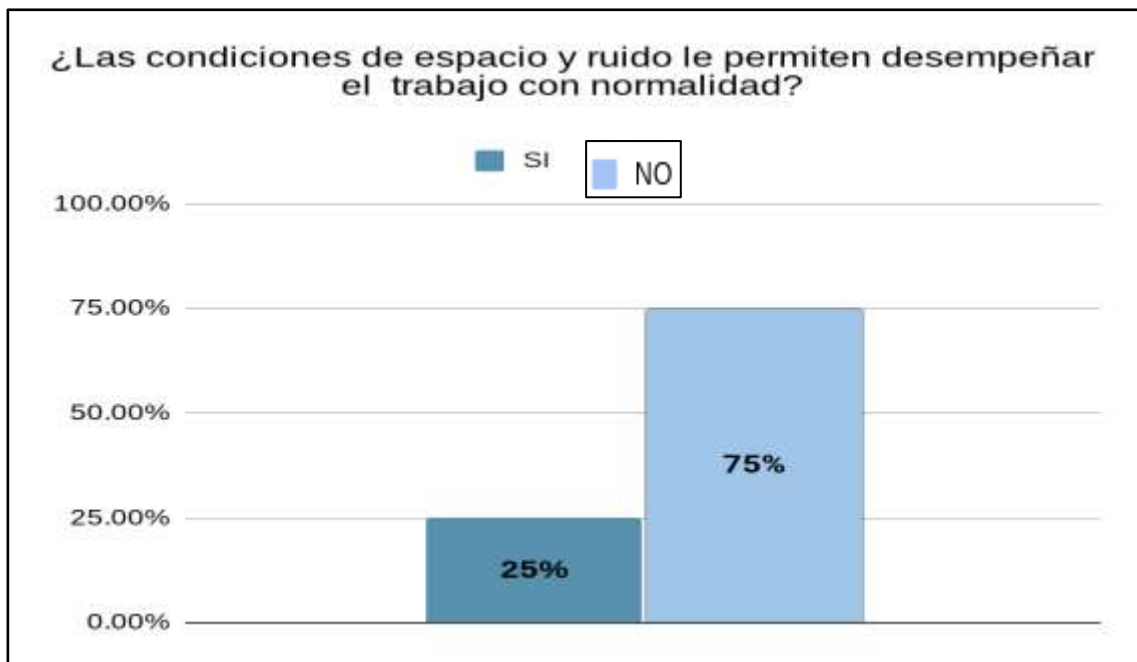
Ítems N°11. ¿Las condiciones de espacio y ruido le permiten desempeñar el trabajo con normalidad?

Tabla N° 11. Condiciones laborales

ALTERNATIVA	F	%
SI	2	25
NO	6	75
TOTAL	8	100

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Gráfico N° 11. Condiciones laborales



Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Análisis: El 75% de la población encuestada contestó que no cuenta con las condiciones de espacio y ruido para desempeñar el trabajo con normalidad, lo que significa que el trabajo no sea eficiente por ser limitado en sus condiciones, ocasionando en horas pico comunicación dispersa, el 25% restante afirma que las condiciones de espacio y ruido si les permiten desempeñar su trabajo con normalidad.

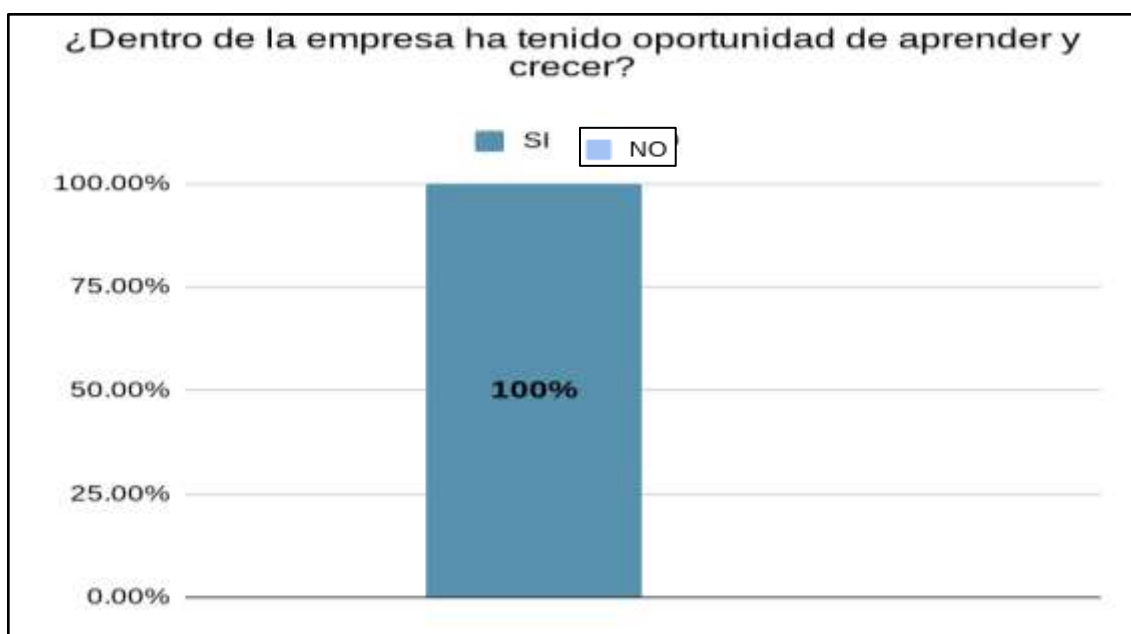
Ítems N^o 12. ¿Dentro de la empresa ha tenido oportunidad de aprender y crecer?

Tabla N^o 12. Oportunidad de crecimiento laboral

ALTERNATIVA	F	%
SI	8	100
NO	0	0
TOTAL	8	100

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Gráfico N^o 12. Oportunidad de crecimiento laboral



Fuente: Ortega y Duno, (2023)

Análisis:

El 100% de la población encuestada afirma tener la oportunidad de aprender y crecer dentro de la empresa, esto es sumamente importante, ya que por ser una población joven se han sentido motivados alguna vez de poder adquirir conocimientos y dar paso a querer desarrollarse profesionalmente, le trae oportunidades a futuro.

Fase II. Identificación mediante una Matriz F.O.D.A los aspectos relevantes que afectan el desarrollo del clima organizacional y el Engagement dentro de la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A

En esta matriz, se expusieron cada uno de los factores externos e internos evidenciados en los resultados del diagnóstico, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N°13. Matriz DOFA

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preocupación por el Bienestar Físico-Emocional del empleado 2. Oportunidad para Aprender y Crecer dentro de la Organización. 3. Clima Organizacional Favorable. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de Provisión de Recursos para el desempeño del empleado 2. Ausencia de Sentido de Pertenencia. 3. Ausencia de una comunicación efectiva.
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualización del Manual de Normas y Procedimientos. 2. Desarrollo Intelectual del empleado en Adquirir Capacidades y Conocimientos. 3. Competencia Laboral 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Situación económica actual del país 2. Mercado actual competitivo 3. La motivación laboral como factor influyente

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

4.3 Análisis General de la Matriz: A través de la Matriz se logró las estrategias donde se evidencia que los factores internos se asocian a los externos, en aras de un buen aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno, con el propósito de crear estrategias de supervivencia que permitan reforzar las debilidades a la empresa objeto de estudio.

Es importante mencionar, que este análisis de la Matriz DOFA radica en relacionar las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades de la empresa, con el fin de usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades, usar las fortalezas para evitar las amenazas, vencer las debilidades aprovechando las oportunidades y reducir al mínimo las debilidades y evitar las

amenazas. De manera que, a partir de este análisis se logró la revisión de las características internas (Debilidades y Fortalezas) y la situación externa (oportunidades y Amenazas) de la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A para poder perfilar un diagnóstico de mejoría posible a través de la propuesta.

Tabla Nª 13 Continuación... **MATRIZ FODA**

	FO	DO
	<ol style="list-style-type: none"> 1) Aprovechar la preocupación del bienestar físico-emocional del empleado, para actualizar el manual de normas, con el fin de que los trabajadores conozcan sus funciones y responsabilidades. (F1-O1) 2) Utilizar las oportunidades que tiene el personal de crecer dentro de la empresa, para fomentar el desarrollo intelectual en adquirir capacidades y conocimientos, lo cual permitirá aumentar la productividad. (F2-O2) 3) Tomar en cuenta el clima organizacional favorable, para lograr las competencias laborales y de esta forma mejorar el desempeño (F3-O3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar la provisión de recursos en el puesto de trabajo para mejorar el desempeño y obtener las competencias laborales requeridas. (D1-O3) 2. Estimular el sentido de pertenencia mediante las capacidades y conocimientos adquiridos por el empleado. (D2-O2) 3. Promover la comunicación efectiva que optimice las relaciones interpersonales para de esta manera lograr la actualización del manual de normas y se identifiquen las funciones y responsabilidades (D3-O1)
ESTRATEGIAS	FA	DA
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar la preocupación por el bienestar físico-emocional del empleado, para aumentar la motivación laboral (F1-A3) 2. Propiciar la oportunidad que tiene el empleado de aprender y crecer para evitar la deserción laboral a través del mercado laboral competitivo. (F2-A2) 3. Mantener un clima organizacional favorable que minimice el estrés laboral como consecuencia de la situación económica actual del país. (F3-A1) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lograr la provisión de recursos para el desempeño del trabajador, de acuerdo a la realidad económica del país (D1-A1) 2. Fomentar el sentido de pertenencia para lograr que la motivación laboral sea factor influyente en la productividad de la empresa. (D2-A3) 3. Incentivar relaciones interpersonales entre los empleados y jefes para lograr una comunicación efectiva y evitar la fuga del personal en un mercado laboral competitivo. (D3-A2)

Fuente: Ortega y Duno, (2023)

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

La presente propuesta tiene por objeto impulsar la optimización del clima organizacional y el engagement laboral en Inversiones Cheddar Express, C.A, mediante la implementación de actividades dirigidas a fortalecer y promover todos los aspectos intrínsecos del tema. Dicha propuesta, está constituida por herramientas que tiene por objeto convertir las debilidades en el área en algo positivo y fomentar un clima laboral sano, donde se puedan beneficiar los trabajadores y la organización, a fin de que el desarrollo de las actividades esté enfocado en el cumplimiento de los objetivos y crecimiento a nivel general. El engagement y clima organizacional en la actualidad juega un papel fundamental en el buen desarrollo de las relaciones laborales, ya que este determinará la fortaleza y la voluntad del personal para trabajar satisfecho y eficientemente; constituyéndose como factores determinantes para la salud laboral de la organización y el buen funcionamiento del proceso de trabajo.

En ese mismo orden, un clima organizacional eficiente y armónico en una empresa, es la clave primordial para la creación de planes de acción que puedan ser llevados a cabo de manera factible y rentable, haciendo posible obtener los resultados deseados. Al hacer uso de esta herramienta se logrará inculcar en el personal y la organización la consciencia que amerita un clima organizacional sano y un engagement bien constituido, donde exista un feedback entre las personas, dejando claros los objetivos y metas que se desean cumplir. Así mismo, el engagement es un instrumento que conecta al trabajador con la empresa, afianzando un lazo de valoración del trabajo que influirá en su comportamiento y su nivel de entrega en las actividades y relaciones en el trabajo, el buen desarrollo del sentido de pertenencia se dará desde los inicios de las relaciones laborales, por eso es importante infundir en el trabajador el valor al trabajo y la afinidad con los valores, misión y visión de la empresa.

5.2 Justificación de la Propuesta

La presente propuesta tiene como interés ofrecer a la empresa una herramienta valiosa que sirva como guía, para mejorar el desarrollo del trabajo, donde se oriente a mejorar el comportamiento en el personal y el compromiso e interés en los mismos. Se puede considerar

como un mecanismo de valor, que proporcionará a la organización un instrumento clave basado en fortalecer los valores que la definen, buscando brindar eficiencia, trabajo en equipo, comunicación y un sentido de pertenencia que impulsen el cuidado de la empresa y las relaciones interpersonales.

De acuerdo con lo anterior, esta propuesta será de gran importancia, porque a través de ella se desarrollarán estrategias motivacionales para fomentar el clima organizacional y el engagement laboral en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A. Es relevante el desarrollo de un clima organizacional óptimo e inculcar el sentido de pertenencia adecuado, esto ayudará a consolidar las relaciones y el comportamiento del personal, ya que al tratarse de una empresa de atención al público es adecuado guardar una correcta relación interpersonal así como también condiciones de trabajo optimas y una comunicación fluida , a fin de brindar al consumidor una excelente atención, contando con un ambiente laboral sano y una imagen adecuada de los mismos.

Otro aspecto importante, es tener normas establecidas y una estructura de trabajo en la compañía, que tenga como propósito comprender el comportamiento de los trabajadores y adaptarlos al proceso de trabajo de la empresa, conociendo claramente sus habilidad y fortalezas, para aprovechar el potencial que cada uno posee y centrarse en cumplir los objetivos de la empresa; explotando el capital humano con el que cuentan, dando la posibilidad de libertad de expresión de los trabajadores y fortaleciendo el sentido de pertenencia. Cabe destacar que, su implementación brindará una guía para la creación de manuales de inducción, desarrollo, y convivencia que sean para el beneficio y crecimiento de todas las partes involucradas en el proceso de trabajo, trayendo consigo armonía, igualdad, compañerismo, trabajo en equipo y el fortalecimiento de lo que implica el sentido de pertenencia con la empresa.

5.3 Objetivos

Objetivo General

Plantear estrategias motivacionales para fomentar el clima organizacional y el Engagement laboral en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A, ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

1. Impulsar al personal mediante charlas didácticas sobre la importancia del engagement en el ámbito de trabajo, para el lograr un buen desarrollo del clima organizacional y cumplir con las actividades de forma eficiente.
2. Reconocer los esfuerzos del personal y fomentar el trabajo en equipo.
3. Ofrecer a los empleados un entorno seguro de desarrollo, que permita desenvolverse con confianza en su área de trabajo, cubriendo con las necesidades básicas de seguridad del personal.
4. Ejecutar las estrategias motivacionales para fomentar el clima organizacional y el Engagemet laboral en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A, ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Institucional: La empresa está dispuesta a brindar el apoyo para poner en práctica la propuesta planteada, así como el compromiso de los empleados en tomar conciencia de la situación actual y mejorar e implementar las estrategias necesarias para fomentar el clima organizacional y el Engagemet laboral en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A, desde el punto de vista institucional la propuesta es factible.

Factibilidad Operativa: Consiste en el análisis de los recursos productivos, incluidos los humanos, necesarios para la realización de un proyecto. En este contexto la organización cuenta con el personal necesario y la disponibilidad y recursos en el establecimiento para llevar a cabo de manera adecuada dichas actividades.

Factibilidad Técnica: Se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, etc., que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto. En ese mismo orden, desde una vista técnica la empresa posee los equipos necesarios para la aplicación de la propuesta, tales son, computadoras, televisores, material de papelería, insumos de escritorio, etc. Cabe destacar que su aplicación no requiere de conocimientos profundos, por lo que pueden ser ejecutados por el personal de Recursos Humanos, teniendo el conocimiento necesario con respecto al tema.

Factibilidad Económica-Financiera: De acuerdo con lo anterior, esta propuesta se considera factible ya que la empresa está dispuesta a invertir en el plan de acción a seguir, el cual generará beneficios positivos en el desarrollo de las actividades, convivencia entre el personal e incentiva a mejorar la calidad de la atención ofrecida al público, la cual traerá crecimiento económico a la empresa y por ende mejoras en las remuneraciones.

CUADRO N° 4 Costo total de Inversión y Capacitación

OBJETIVO	DURACIÓN	RESPONSABLE	COSTO
1	16 Horas	Gerente De Recursos Humanos	60 \$
2	Según acuerdos mutuos entre las partes.	Gerente De Recursos Humanos	600 \$
3	36 Horas	Gerente en Recursos Humanos	1.000\$
4	20 Horas	Gerente De Recursos Humanos	160 \$
TOTAL			1.820 \$

Fuente: Ortega y Duno (2023)

5.5 Desarrollo de la propuesta

La formulación de esta propuesta está constituida por una gama de estrategias motivacionales dirigidas a mejorar de manera significativa el clima organizacional y el engagement en la empresa Inversiones Cheddar Express, C.A, expresando la importancia que esto amerita, para el cumplimiento de los objetivos de la empresa y el buen desarrollo de los trabajadores. Cabe destacar que, estos aspectos son de gran peso para la eficiencia en la interacción continua de las partes, y se hace necesario comprender su utilidad al momento de aprovechar los recursos de la misma. Un tema clave que promueve esta propuesta es el dar a entender de forma clara que, el funcionamiento lineal y estricto de un proceso de trabajo bien definido, posibilitará que los empleados adquieran orden en la comprensión de sus obligaciones y deberes, obteniendo también esa esencia de sentirse parte de la empresa y así cuidar de su entorno laboral, siendo necesario que los empleadores brinden las condiciones necesarias para su desarrollo.

En ese mismo contexto, las estrategias planteadas son herramientas útiles que aplicadas de forma correcta, harán que la comprensión del contenido del programa sea satisfactoria y fortalezca los valores inculcados en los trabajadores. Los talleres y charlas motivacionales estimulan la eficiencia laboral, donde de manera dinámica se mueven los aspectos que se desea mejorar en el proceso de trabajo y convivencia dentro de la compañía. Las empresas deben estar conscientes de la importancia que tiene este factor y la influencia que tiene la motivación a un mejor clima laboral y percepción de la visión organizacional.

Los constructos centrales de un clima organizacional eficiente, son los pilares que promueven el buen desempeño en los trabajadores. Por esta razón, esta propuesta está dirigida a brindar una herramienta de apoyo para la organización, que ayude a optimizar las deficiencias existentes. Diversos autores han señalado la necesidad de una reformulación más amplia del desempeño, prestando más atención a las acciones cooperativas en los contextos organizativos (Kabasakal et al., 2011). En efecto, el desempeño de los empleados no solo incluye el desempeño de tarea, sino también los comportamientos emergentes, menos formales como, la solidaridad, colaboración, trabajo en equipo y la comunicación efectiva, que forman parte los objetivos organizacionales, los cuales fomentan un entorno social y psicológico favorable para la realización de las actividades y responsabilidades de los trabajadores.

Posterior a la presentación de dicha propuesta, se aspira que la organización mejore satisfactoriamente sus procesos de trabajo y se afiance el compromiso por parte de los empleados con la organización. El compromiso organizativo es el vínculo que establece el empleado con la organización. Betanzos y Paz (2007: 210) plantean que el compromiso organizativo, como variable actitudinal, está conformado por tres componentes: cognitivo, afectivo y comportamental. Involucrando a los empleados de manera correcta y con libertad de expresión, transmitirá a ellos identidad laboral y amor al trabajo al sentirse valorados.

El desarrollo de este instrumento está orientado a conocer con exactitud la necesidad de mejorar aspectos tan relevantes como, el trabajo en equipo, la satisfacción laboral, la comunicación efectiva y las condiciones adecuadas del entorno de trabajo, donde la organización se tome la tarea de evaluar la situación actual, en función de afianzar los valores y objetivos que los definen, para dar relevancia al buen funcionamiento de los procesos dentro de la empresa, promoviendo el compromiso continuo de los trabajadores, para de manera engranada dirigirse a ser una organización eficiente encaminada al éxito.

Objetivo 1. Impulsar al personal mediante charlas didácticas sobre la importancia del engagement en el ámbito de trabajo, para el lograr un buen desarrollo del clima organizacional y cumplir con las actividades de forma eficiente.

Este plan permitirá a la empresa implementar estrategias motivacionales en el establecimiento para estimular el trabajo en equipos, mejorar el clima laboral y fomentar un mayor sentido de pertenencia con la organización y así lograr un incremento en su rendimiento laboral y progreso de la empresa.

PLAN DE ACCIÓN

ESTRATEGIA	RESPONSABLE	DURACIÓN	COSTO
<ul style="list-style-type: none"> - El departamento de Recursos Humanos organizará charlas y talleres sobre los objetivos claves, valores que definen la empresa y aspectos claves que influyen en el buen desempeño, por otra parte, instruirán a los empleados en cada una de las áreas de desempeño, brindando recursos adecuados y dando a conocer la importancia de la eficiencia en el ambiente laboral y el funcionamiento de las relaciones de manera correcta. - Explicar antes de Iniciar qué aspiraciones se desean cumplir al impartir estas charlas, aspectos a mejorar y cómo va a ser el proceso de formación, y refrescamiento de los objetivos de la empresa. - Las charlas serán dirigidas a todo el personal de la empresa, las mismas serán impartidas por un especialista con conocimientos en el tema. Enfocando la información sobre el trabajo en equipo, sentido de pertenencia, eficiencia laboral, identidad laboral, clima laboral sano, comunicación efectiva y expectativas laborales de ambas partes. - Entrega de material didáctico sobre los temas presentados. - Ofrecer certificados de asistencias a los participantes. - Conceder refrigerios y feedback a los presentes para hacer su participación más atractiva. 	<p>Gerente en Recursos Humanos</p>	<p>16 Horas dentro del Horario de trabajo.</p>	<p>60\$</p>

Fuente: Ortega y Duno (2023)

Objetivo 2 Reconocer los esfuerzos del personal y fomentar el trabajo en equipo.

PLAN DE ACCIÓN

ESTRATEGIA	RESPONSABLE	DURACIÓN	COSTO
<p>-Establecer incentivos de reconocimiento o premios para los trabajadores de manera mensual, a fin de que se sientan motivados, trabajen eficientemente y engranados en función de los objetivos, para hacerlos sentir valorados.</p> <p>-Motivar entre sus trabajadores actitudes que les permitan un mejor desenvolvimiento en su ambiente laboral y en la convivencia.</p> <p>- Brindar un bono de productividad a los trabajadores de acuerdo a la labor desempeñada, así como el valor a la responsabilidad que cada uno posee, conforme a la realidad actual.</p> <p>-Ofrecer un trato inclusivo y participativo.</p> <p>-Ofrecer otros beneficios que no estén contemplados en el marco legal vigente, como por ejemplo seguro de gastos médicos mayores, descuentos en rubros por ser empleados, buen ambiente de trabajo, celebración de cumpleaños y desarrollo profesional.</p> <p>-Promover protocolos de comunicación que permitan que todos los miembros del equipo se sientan parte del grupo.</p> <p>- Exponer los objetivos comunes y delegar en los empleados decisiones importantes para que se hagan partícipes de los procesos del trabajo.</p>	<p>Gerente en Recursos Humanos</p>	<p>Según acuerdos mutuos entre las partes, la misma estará dada en base al tiempo que emplee el Departamento de Recursos Humanos conjuntamente con el Gerente, en revisar el desempeño de los trabajadores, a fin de fijar los salarios según los indicadores, evaluando e Incentivando parámetros de comunicación eficientes, a fin de hacer partícipes a los empleados de la toma de decisiones en función de su bienestar tomando en cuenta la realidad actual.</p>	<p>600\$</p>

Fuente: Ortega y Duno (2023)

Objetivo 3. Ofrecer a los empleados un entorno seguro de desarrollo, que permita desenvolverse con confianza en su área de trabajo, cubriendo con las necesidades básicas de seguridad del personal y estabilidad individual.

PLAN DE ACCIÓN

ESTRATEGIA	RESPONSABLE	DURACIÓN	COSTO
<p>-Aumentar el sentido de pertenencia de los trabajadores mejorando las condiciones físicas laborales.</p> <p>-Alcanzar que los directivos puedan ofrecer un lugar armónico que asegure el bienestar de los trabajadores, que les permita el crecimiento personal.</p> <p>-Mejorar las condiciones de trabajo en cuanto al ambiente, que les facilite la manera de hacer las cosas eficazmente, y contando con condiciones seguras en el entorno.</p> <p>-Fomentar un agradable ambiente laboral.</p> <p>-Promover la rotación de tareas en el personal a fin de detectar las áreas de oportunidades de cada empleado.</p> <p>- Dar descansos intermitentes para evitar fatiga en el personal.</p> <p>-Repasa las normas de prevención de riesgos laborales a los que están expuestos y pueden ser evitados con prevención y conocimiento de los actos y condiciones inseguras.</p> <p>-Potenciar la conciliación para reducir el estrés, con medidas como horarios flexibles que ofrecen mayor tranquilidad.</p>	<p>Gerente en Recursos Humanos</p>	<p>36 Horas</p>	<p>Trabajos de mejoras de instalaciones y mantenimiento de equipos. 1000\$</p>

Fuente: Ortega y Duno (2023)

Objetivo 4. Implementar las estrategias motivacionales para fomentar el clima organizacional y el Engagemet laboral en la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A, ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

PLAN DE ACCIÓN

ESTRATEGIA	RESPONSABLE	DURACIÓN	COSTO
<p>- Concientizar y fomentar un clima organizacional adecuado y un engagement efectivo.</p> <p>-Presentar los principales aspectos que influyen en la conformación de un clima laboral armónico y fortalecer el sentido de pertenencia por parte de los empleados y el afianzamiento del trabajo en equipo.</p> <p>-Crear un fuerte sentido de autonomía, donde los empleados se sientan más empoderados y tendrán más motivación e iniciativa</p> <p>- Incentivar actividades recreativas en un ambiente ajeno al lugar de trabajo fomentará la comunicación y las interacciones entre empleados y los directivos.</p> <p>-Promover actividades en grupo donde se promueva la convivencia y la retroalimentación en el grupo, reiterar la participación, división del trabajo y colaboración entre las partes a fin de obtener de esta actividad una experiencias enriquecedoras que fortalecerá el equipo de trabajo y las relaciones interpersonales.</p>	<p>Gerente en Recursos Humanos</p>	<p>20 Horas hábiles de trabajo.</p>	<p>Costo de la implementación de un buzón de sugerencia de los trabajadores 40 \$</p> <p>Actividades en grupo dando a conocer la propuesta, costo estimado 120 \$.</p>

Fuente: Ortega y Duno (2023)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Posterior a realización de estudio de resultados obtenidos de la investigación sobre el clima organizacional y el engagement, se dio a conocer que estos aspectos son factores importantes que afectan el rendimiento individual y grupal de los trabajadores dentro de una organización. Por esta razón, el establecimiento de estrategias destinadas a mejorar el clima laboral en Inversiones Cheddar Express, C.A promoverá condiciones de trabajo satisfactorias para las partes y hará posible el desarrollo de las actividades de manera eficiente. Dentro de este mismo orden, se pudo evidenciar que:

1. Dicho establecimiento no cuenta con una descripción específica de cada cargo existente, donde se ve afectada la distribución equitativa de las obligaciones, generando un desequilibrio y descontento entre el personal. Así como también no cuenta con un orden jerárquico de cargos, siendo evidente que no existe respeto establecido de acuerdo a las ocupaciones de los empleados. La división de trabajo no está estructurada correctamente y las actividades no son ejecutadas con rigurosidad por esta razón.
2. En la empresa objeto de estudio, no se evidencia la implementación de una herramienta que a través de estrategias motivacionales de inducción permitan inculcar en los empleados sentido de pertenencia, conciencia social y una comunicación efectiva entre los jefes inmediatos y el personal
3. Se hace notorio que las condiciones actuales del establecimiento no son adecuadas para el buen desarrollo de las actividades, lo que genera inseguridad para los empleados y condiciones negativas que pueden desmejorar la salud de los trabajadores.
4. De acuerdo con los resultados, se hace saber que la mayoría de los empleados presentan cierto descontento con el sistema salarial, en donde influye también la realidad actual del país, donde cada vez el poder adquisitivo disminuye por los altos costos de la vida. Por otra parte, la falta de estrategias que reconozcan el desempeño eficiente de los trabajadores, ocasiona descontento en el personal, y por ende bajo

rendimiento productivo, que genera retraso en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Recomendaciones

En concordancia a las conclusiones antes mencionadas del presente estudio, se sugiere llevar a cabo en la empresa Inversiones Cheddar Express. C.A, las siguientes recomendaciones:

-Implementar la presente propuesta basada en el plan de estrategias motivacionales, a fin de que el personal se familiarice con las mismas, promueva su rendimiento laboral y consolide la identidad organizacional de la empresa.

-Reconocer a los trabajadores por su desempeño en las prácticas más importantes dentro del proceso de trabajo, para generar un clima laboral positivo y además fomentar el desempeño profesional. Destacando sus habilidades personales, y aprovechando el capital humano con el que cuentan en las áreas adecuadas.

-Afianzar el proceso de inducción del personal al trabajo y capacitarlos de forma correcta para que los mismos estén preparados saber tomar las decisiones correctas, ante una situación sobrevenida.

-Crear incentivos y reconocimiento al personal de la empresa, con la finalidad de motivarlos para aumentar su sentido de pertenencia y responsabilidad, involucrándose en el cumplimiento de las metas y la Cultura Organizacional.

-Facilitar a la alta gerencia información sobre crecimiento personal para que cada trabajador se sienta más satisfecho con la información, de acuerdo a los criterios y lineamientos establecidos por la empresa para con los trabajadores.

- Invertir en la mejora de las instalaciones de la empresa para evitar condiciones nocivas para la salud del personal.

- Estudiar un sistema salarial rentable, que brinde a los trabajadores beneficios no económicos que motiven a trabajar de forma eficiente. Las dinámicas de incentivos no económicos comprenden aquellos beneficios que las empresas ofrecen a sus trabajadores mejorando las condiciones laborales de los empleados y siendo de gran éxito para la satisfacción laboral.

-Por último, dar a conocer al personal involucrado las ventajas que se obtendrán con la aplicación de la propuesta.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. Editorial Episteme, C.A. Caracas.
- Balestrini, M. (2007). Cómo se elabora el Proyecto de Investigación. BL Consultores y Asociados, Servicio Editorial. Venezuela.
- Bernal, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. Estudios Gerenciales, 8-19.
- Bakker, A y Leiter, M (2020). Las teorías de las Demandas y los Recursos Laborales.
- Cacua, A y Sicard, A. (2018) “El clima organizacional y la relación entre las condiciones y medio ambiente de trabajo y el bienestar laboral general”. Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela.
- Dantes, F. (2005). Revista de Administración de empresas”. Editorial Iberoamericana, California Estados Unidos.
- Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA) para mejorar el clima organizacional. Universidad Continental. Escuela de Posgrado. maestría en recursos humanos y gestión organizacional. Lima-Perú.
- Farias y Núñez (2018) “Relación entre la inteligencia emocional y el compromiso organizacional en gerentes de Venezuela”, realizada en la institución Universitaria Católica Andrés Bello.
- Gallegos, H. y Paradas M. (2018). Clima Laboral y Engagemet aplicado en la empresa Coopelan LTDA. Tesis para optar al título de Ingeniero Comercial. Universidad de Concepción Campus Los Ángeles, PCE de Ingeniería Comercial con Mención en Control de Gestión. Los Angeles, Chile.
- González, M. (2018) La Evaluación de desempeño como factor clave en el compromiso laboral de los empleados públicos adjuntos a la dirección de Recursos Humanos de la Gobernación Del Estado Yaracuy”, Universidad de Carabobo, Valencia Estado Carabobo.
- Guillen, B. (2000). “Teoría de la Motivación y Psicología Social”. Editorial Médica Panamericana. Buenos aires Argentina.
- Hernández, Fernández y Batista. (2007). Métodos de la Investigación. 4º Edición. Mac Graw Hill. México.
- Manual de elaboración de Trabajos de Grado, de Especialización, Maestrías y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010).
- Maslow, A. (1943). El hombre auto realizado. 1era edición. Editorial Kairós. Barcelona España.
- Morles, V. (1994). Planeamiento y análisis de investigaciones (8vª ed.). Caracas: El Dorado.

- Peña, G. (2021). Propuesta de modelo de engagement laboral.
- Pérez, R. (2013). Correlación entre la credibilidad en la Alta Gerencia y la camaradería con la formación de un ambiente de respeto en las Great Place to Work en Colombia. *Revista de Gestión y Estrategia*. (Pag. 47-67.)
- Pineda, A. (2020). Clima organizacional y engagement de los docentes de una entidad educativa privada de educación básica regular de Tacna, 2018. Tacna, Perú: Universidad Privada de Tacna, Escuela de Posgrado, Maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa.
- Ramírez, T. (2007). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. (1ra ed.). Caracas, Panapo.
- Rey de Polanco, Nerza. (2012). *Planificación y Desarrollo del Talento Humano. Enfoque Teórico – Práctico*. (1ª edición). Editado por la Dirección de Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.
- Rich, B. (2010). *El Engagement de los empleados. Estudios financieros*. Lima-Perú.
- Rodríguez, M. (2015). *Intervención del clima organizacional y Fortalecimiento del Engagement*. Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ciencias Empresariales. Pereira- Colombia.
- Robbins, S. (2014). *“Comportamiento Organizacional”*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Ruiz (2019) *“Relación Entre Clima Laboral y Engagement un una Empresa del Sector Avícola del municipio de Girón Universidad Pontificia Bolivariana – Seccional Bucaramanga*
- Sabino, C. (2008) *“El proceso de investigación”*. 7ª Edición. Caracas-Venezuela: Editorial Episteme. Valencia.
- Salanova, M y Schaufel, W (2009). *Engagement. Una nueva perspectiva*. *Revista de Psicología del Trabajo*. Madrid-España. Ediciones B, S.A
- Tamayo, M. (2014). *El proceso de la investigación Científica*. 9ª Edición. México, D.F: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Velaz, F. (2005). *La psicología organizacional positiva y la mejora organizacional*. *Éxito Empresarial* (227), Argentina- Buenos Aires.
- Yáñez, L. (2009). *Clima organizacional: Teoría y práctica*. Bogotá, Colombia: Universidad Católica de Colombia.
- Zabaleta, M. y Salazar, L. (2021), *“Estrategias Motivacionales para afianzar la Cultura Organizacional de la distribuidora Gotto, Naguanagua, Edo Carabobo”*. Universidad José Antonio Páez, Estado Carabobo

Cárdenas, Jacqueline (2010) “Motivos y Motivación en la Empresa”.

<http://books.google.co.ve/booksid=9tAqo8XDdQC&printsec=frontcover&dq=motivos+y+motivaci%C3%B3n+en+la+empresa&hl=eshttp://a.cielo.isciii.es/PDF/rpo//Ny29>

ANEXO B
INSTRUMENTO ENCUESTA



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA DE RELACIONES INDUSTRIALES

Encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa Cheddar Express, C. A, ubicada en Valencia
Estado Carabobo

Estimado.

La información solicitada forma parte de un proceso de investigación en el que se pretende diagnosticar, el estado actual del clima organizacional y el Engagement dentro de la empresa Inversiones Cheddar Express, C. A. requiere de su participación en el sentido de aportar información sobre estas variables lo cual se considera fundamental para alcanzar tales objetivos.

En atención a ello, solicitamos de usted su valiosa colaboración con el propósito de hacer posible dicha investigación, la cual se realiza para optar al título de Licenciado (a) en Relaciones Industriales. Cabe destacar que los datos que se suministren serán de carácter confidencial y anónimo.

Instrucciones:

1. Marque con una equis (X) la alternativa que usted considere conveniente.
2. Responda de manera directa y sincera cada interrogante.
3. Para cada pregunta seleccione una sola respuesta, no deje ninguna pregunta sin contestar.
4. Seleccione una sola alternativa según se ajuste a su criterio de acuerdo con la

SI	NO
-----------	-----------

siguiente escala:

Gracias por su colaboración

	ÍTEM	SI	NO
--	-------------	-----------	-----------

1	¿Percibe usted el clima laboral de manera agradable?		
2	¿Considera óptima la comunicación entre sus compañeros y jefes inmediatos?		
3	¿Conoce sus tareas de trabajo detalladamente?		
4	¿Se siente identificado con la empresa?		
5	¿Cree usted que se trabaja en equipo?		
6	¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros cuando la ha necesitado?		
7	¿Se cumplen sus expectativas laborales, en el sitio de trabajo?		
8	¿La organización provee los recursos necesarios para desempeñar su trabajo?		
9	¿La Organización toma en cuenta el Bienestar físico -Emocional del trabajador?		
10	¿El sistema de salario que ofrece la organización le permite satisfacer sus necesidades?		
11	¿Las condiciones de espacio y ruido le permiten desempeñar el trabajo con normalidad?		
12	¿Dentro de la empresa ha tenido oportunidad de aprender y crecer?		

Fuente: Ortega y Duno, (2023).