

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

**EL ENGAGEMENT LABORAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
DEL PERSONAL DIRECTIVO DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE TACNA, REGIÓN TACNA,
AÑO 2020**

TESIS

PRESENTADA POR:

LUIS ALBERTO DURAN CONDORI

Para optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*) CON
MENCIÓN EN GERENCIA PÚBLICA**

TACNA – PERÚ

2022

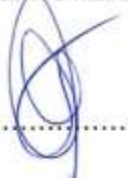
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

**“EL ENGAGEMENT LABORAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
DEL PERSONAL DIRECTIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO 2020”**

Tesis sustentada y aprobada el 23 de Mayo del 2022; estando el jurado calificador integrado por:


PRESIDENTE :

Dr. Caipa Ramos Manuel Segundo

SECRETARIO :

Dr. Calderón Urrutia Nicolás Fidel

MIEMBRO :

Dr. Guanilo Gómez Santos Lucio

ASESOR :

Dr. Guanilo Gómez Santos Lucio

DEDICATORIA

A Gladys y Víctor por contar en cada momento con su cariño y su apoyo incondicional en mi vida profesional.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
RESUMEN	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.2.1. Problema general.....	5
1.2.2. Problemas específicos	5
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES:	6
1.5. OBJETIVOS	6
1.5.1. Objetivo general	6
1.5.2. Objetivos específicos	6
1.6. HIPÓTESIS.....	7
1.6.1. Hipótesis general.....	7
1.6.2. Hipótesis específicas	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	8
2.1.1. A nivel internacional.....	8
2.1.2. A nivel nacional	9

2.1.3.	Antecedentes Regionales o locales	10
2.2.	BASES TEÓRICAS DE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL	11
2.2.1.	Concepto de Engagement Laboral	11
2.2.2.	¿Cómo se mide el Engagement?	13
2.2.3.	¿Qué provoca el engagement?	14
2.2.4.	Beneficios del engagement	14
2.2.5.	Modelos y teorías del engagement.....	15
2.3.	BASES TEÓRICAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA LABORAL.....	18
2.3.1.	Definición de la gestión administrativa	18
2.3.2.	La Administración como Ciencia, Técnica y Arte.....	19
2.3.3.	Funciones de la Gestión Administrativa	19
2.3.4.	Las habilidades de los gerentes:.....	20
2.3.5.	Proceso Administrativo.....	21
2.3.6.	Entidad de Estudio: Municipalidad Provincial de Tacna.....	23
2.3.7.	Definición de Términos	27
2.4.	MARCO FILOSÓFICO	30
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		31
3.1.	CARACTERÍSTICAS O TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:.....	31
3.1.1.	Tipo:	31
3.1.2.	Diseño de Investigación	31
3.1.3.	Nivel de Investigación	31
3.2.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
3.2.1.	Población	32
3.2.2.	Muestra	32

3.3.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	33
3.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS:.....	33
3.4.1.	El Cuestionario de Engagement Laboral,	33
3.4.2.	El Cuestionario de Gestión Administrativa:	34
3.4.3.	Las fichas técnicas de las variables.....	34
3.5.	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS:	35
CAPÍTULO IV: RESULTADOS		36
4.1.	ANÁLISIS DE FIABILIDAD	36
4.1.1.	Análisis de fiabilidad para Engagement Laboral	36
4.1.2.	Análisis de fiabilidad para Gestión Administrativa.....	37
4.2.	LA VALIDEZ DE CONTENIDO:	37
4.2.1.	Validez de contenido de la variable Engagement Laboral	38
4.2.2.	Validez de contenido de la variable Gestión Administrativa	40
4.3.	ANÁLISIS DESCRIPTIVO	42
4.3.1.	Análisis Descriptivo: Engagement Laboral	42
4.3.2.	Análisis de las dimensiones de la variable: <i>Engagement Laboral</i>	44
4.3.2.	Análisis Descriptivo de la variable: Engagement laboral	50
4.3.3.	Análisis de las dimensiones de la variable: Gestión Administrativa.....	52
4.3.4.	Análisis Descriptivo de la variable: Gestión Administrativa.....	60
4.4.	CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS	62
4.4.1.	Comprobación de la primera Hipótesis	62
4.4.2.	Verificación de la Segunda hipótesis específica	64
4.4.3.	Verificación de la hipótesis tercera	65

4.5. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL	67
CAPÍTULO V: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	69
CONCLUSIONES	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	77
ANEXOS	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Componentes del engagement (Schaufeli et al. 2002).....	13
Tabla 2 Beneficios del engagement para las organizaciones.....	15
Tabla 3 Objetivos Estratégicos Institucionales	27
Tabla 4 Cuadro de Operacionalización de variables	33
Tabla 5 Ficha Técnica Cuestionario Engagement Laboral	34
Tabla 6 Ficha Técnica Cuestionario Gestión Administrativa.....	35
Tabla 7 Escala de Alpha de Cronbach	36
Tabla 8 Alpha de Cronbach Engagement Laboral.....	36
Tabla 9 Alpha de Cronbach Gestión Administrativa.....	37
Tabla 10 Valoración de expertos para la variable Engagement Laboral	38
Tabla 11 Calificación del instrumento para la variable Engagement Laboral.....	39
Tabla 12 Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Gestión Administrativa	40
Tabla 13 Calificación del instrumento para la Gestión Administrativa.....	41
Tabla 14 Tabla Engagement Laboral.....	42
Tabla 15 Escala de valoración de la Variable Engagement Laboral	42
Tabla 16 Dimensión Vigor	44
Tabla 17 Escala de valoración de la Dimensión Vigor.....	44
Tabla 18 Dimensión Dedicación.....	46

Tabla 19 Escala de valoración de la Dimensión dedicación.....	46
Tabla 20 Dimensión Absorción	48
Tabla 21 Escala de valoración de la Dimensión absorción	48
Tabla 22 Variable Engagement laboral	50
Tabla 23 Escala de valoración de la Variable Engagement laboral.....	50
Tabla 24 Dimensión Planeamiento	52
Tabla 25 Escala de valoración de la Dimensión planeamiento	52
Tabla 26 Dimensión Organización	54
Tabla 27 Escala de valoración de la Dimensión Organización	54
Tabla 28 Dimensión Dirección	56
Tabla 29 Escala de valoración de la Dimensión Dirección	56
Tabla 30 Dimensión Control.....	58
Tabla 31 Escala de valoración de la Dimensión control.....	58
Tabla 32 Variable: Gestión Administrativa	60
Tabla 33 Escala de valoración de la Variable: Gestión Administrativa	60
Tabla 34 Correlaciones Dimensión Vigor	63
Tabla 35 Correlaciones Dimensión Dedicación	64
Tabla 36 Correlaciones Dimensión Absorción.....	66
Tabla 37 Correlaciones Engagement Laboral- Gestión Administrativa.....	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Visión bidimensional del bienestar subjetivo del trabajo,1980.....	17
Figura 2 Organigrama estructural de la Municipalidad de Tacna.....	25
Figura 3 Engagement Laboral.....	43
Figura 4 Dimensión Vigor	45
Figura 5 Dimensión Dedicación.....	47
Figura 6 Dimensión Absorción	49
Figura 7 Engagement Laboral.....	51
Figura 8 Dimensión Planeamiento	53
Figura 9 Dimensión Organización	55
Figura 10 Dimensión Dirección	57
Figura 11 Dimensión Control	59
Figura 12 Gestión Administrativa.....	61

RESUMEN

A continuación, se presentan los resultados de la aplicación de los instrumentos de medición Engagement Laboral y Gestión Administrativa a 34 directivos, de la Municipalidad Provincial de Tacna. El objetivo general de la presente investigación fue conocer la relación que existe entre el Engagement Laboral y Gestión Administrativa en los directivos de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, 2020. El tipo de investigación del presente estudio es básico, su diseño es no experimental transversal se abordó con enfoque cuantitativo, de nivel relacional, no experimental. Se aplicó un cuestionario debidamente validado por jueces, denominado Engagement Laboral con 17 ítems y un cuestionario de la variable Gestión Administrativa con 16 ítems. Se utilizó una muestra interesada de 34 directivos, la cual fue la totalidad con la que cuenta la entidad de estudio. Se aplicó el estadístico no paramétrico Tau-b- de kendal, por ser las variables ordinales, para evaluar las relaciones establecidas en las hipótesis de esta investigación. De acuerdo con los resultados, se determinó que el Engagement Laboral y la Gestión Administrativa se correlacionan significativamente en un 0.457, correlación cerca de la media. Asimismo, del análisis descriptivo se determinó que el Engagement Laboral, el 44.1 % de los directivos encuestados perciben un nivel regular o medio; y por la variable Gestión Administrativa, el 50 % de los directivos perciben un nivel medio. La investigación estuvo dirigida a la totalidad de los directivos de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna. Se efectuó la validez de contenido y la fiabilidad a los instrumentos, las que resultaron de un nivel de alta fiabilidad.

Palabras clave: Engagement Laboral y Gestión Administrativa

ABSTRACT

The results of the application of the Labor Engagement and Administrative Management measurement instruments to 34 managers of the Provincial Municipality of Tacna are presented below. The general objective of this research was to know the relationship that exists between Labor Engagement and Administrative Management in the directors of the Provincial Municipality of Tacna, Tacna Region, 2020. The type of research of the present study is basic, its design is non-experimental, cross-sectional, it was approached with a quantitative approach, at a relational level, not experimental. A questionnaire duly validated by judges was applied, called Labor Engagement with 17 items and a questionnaire of the Administrative Management variable with 16 items. An interested sample of 34 managers was used, which was the totality of the study entity. Kendal's nonparametric Tau-b- statistic was applied, as they are ordinal variables, to evaluate the relationships established in the hypotheses of this research. According to the results, it was determined that Labor Engagement and Administrative Management are significantly correlated at 0,457, a correlation close to the mean. Likewise, the descriptive analysis determined that the Labor Engagement, 44,1 % of the surveyed managers perceive a regular or medium level; and for the Administrative Management variable, 50% of managers perceive a medium level. The investigation was directed to all the directors of the Provincial Municipality of Tacna, Tacna Region. The content validity and fallibility to the instruments were carried out, which resulted in a high level of reliability.

Keywords: Labor Engagement and Administrative Management

INTRODUCCIÓN

El objetivo general de la presente investigación fue conocer la relación que existe entre el Engagement Laboral y Gestión Administrativa en los directivos de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, 2020.

Hoy en día desde el aspecto de la academia como del aspecto empresarial está estudiando al engagement. La psicología positiva destaca al engagement como un constructo teóricamente opuesto al síndrome de Burnout o estrés laboral, el Bournout se desencadena por una alta presión laboral y el engagement se desencadena por una baja presión laboral, indudablemente que los estudios (Maslach, Jackson, & Leiter, 1993). El desgaste profesional, conocido como "burnout", fue incorporado en la Clasificación Internacional de Enfermedades de la Organización Mundial de la Salud (OMS), que se utiliza para establecer tendencias y estadísticas sanitarias.

El término que más se ajusta al mismo es quizá vinculación psicológica con el trabajo (Salonova.M. & Llorens, 2008). En el contexto laboral el engagement se ha definido como “un estado psicológico positivo relacionado con el trabajo y que está caracterizado por vigor, dedicación y absorción o concentración en el trabajo”. Las personas con engagement se sienten enérgica y eficazmente unidos a sus actividades laborales y capaces de responder a las demandas de su puesto con absoluta eficacia.

Es más, Schaufeli. sobre el engagement define: Estado psicológico positivo relacionado con el trabajo que está caracterizado por el vigor, dedicación y absorción más que un estado físico y momentáneo; el engagement se refiere a un estado afectivo-cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto, evento, o situación particular (2012, pág. 145). En base a la definición del Engagement se construyó un cuestionario para medirlo llamado UWES (Utrecht Work Engagement Survey) que incluye las tres dimensiones del cuestionario: Vigor, dedicación y absorción. El cuestionario consta de 17 ítems, el mismo que ha sido utilizado en la presente investigación y que incluimos en el anexo:

El primer capítulo está referido al problema de investigación, en el cual se plantea el problema que da origen al presente estudio, se formulan los objetivos, se enuncian las

hipótesis y se definen las variables que se estudian. El segundo capítulo está referido al marco teórico, en el cual se muestra la teoría de las variables de estudio. El tercer capítulo, está referido al marco metodológico. El cuarto capítulo está referido al Marco Filosófico. El quinto capítulo se refiere a resultados obtenidos luego del análisis de la información recopilada. Seguidamente vienen las conclusiones y las recomendaciones que posibilitarán intervenir en la situación problemática sobre la base de los resultados efectuados, las referencias bibliográficas, concluyendo con los anexos respectivos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Hoy en día desde el aspecto de la academia como del aspecto empresarial está estudiando al engagement. La psicología positiva destaca al engagement como un constructo teóricamente opuesto al síndrome de Burnout o estrés laboral, el Bournout se desencadena por una alta presión laboral y el engagement se desencadena por una baja presión laboral, indudablemente que los estudios (Maslach, Jackson, & Leiter, 1993). El desgaste profesional, conocido como "burnout", fue incorporado en la Clasificación Internacional de Enfermedades de la Organización Mundial de la Salud (OMS), que se utiliza para establecer tendencias y estadísticas sanitarias.

El trabajo de investigación que mantiene una vinculación psicológica es el trabajo de Salanova y Llorens, (2008). En el contexto laboral el engagement se ha definido como “un estado psicológico positivo relacionado con el trabajo y que está caracterizado por vigor, dedicación y absorción o concentración en el trabajo”. Para la fuerza laboral con engagement positivo sienten enérgica y entrega total a sus actividades laborales y capaces de responder con mayor entrega para colaborar con la competitividad de sus organizaciones.

El estudio plantea determinar si a través de la aplicación del engagement, la organización genera impacto positivo en el desempeño laboral de sus colaboradores. Toda vez que hoy en día existen organizaciones con políticas de recursos humanos que basan sus conceptos en mejorar la salud, seguridad motivación y bienestar de sus colaboradores, más no consideran si dichos aspectos vierten o no el compromiso propio sin presión de entrega a su quehacer diario en el cumplimiento de objetivos y metas.

En el estudio efectuado por Grados (2018), sobre el engagement y su impacto en el desempeño laboral muestra que, si los administrativos presentan un adecuado engagement laboral tendrán mejor predisposición a realizar sus labores, conllevará a que

la empresa pueda realizar mejores planes estratégicos. Simultáneamente, permite identificar a los empleados *engaged* que son indispensables en la gestión de la empresa, ellos tienen la perspectiva y ejercerán cambios de impacto positivo para la empresa, siendo parte fundamental para asegurar el éxito de organización”.

En el contexto empresarial e institucional sobre el *engagement* se hace visible con el esfuerzo voluntario por parte de los trabajadores como si fueran organizaciones de su propiedad. Un trabajador *engaged* definitivamente muestra un compromiso o involucramiento voluntario, es una persona que está totalmente implicada en su trabajo y entusiasmada con él y no requiere presión alguna.

Mientras Chiaventato (2007), menciona que:

“La gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto, referido no solo a su misión, sino a la vez en función a su visión institucional”.

También, no son ajenas las instituciones la desmotivación, el inadecuado ambiente laboral, las relaciones conflictivas entre trabajadores, ausentismo, la comunicación informal que circula no es la más adecuada, las ejecuciones de planes y programas no son lo óptimo, que termina culpando de la fuerza laboral, etc. Esta realidad problemática conlleva al investigador a efectuar un análisis en esta oportunidad a través de dos variables que se vienen estudiando actualmente en el seno laboral.

Por las consideraciones expuestas, el investigador ve por conveniente hacer un estudio para analizar cuál sería la relación del *engagement* con la gestión administrativa en una institución como es la Municipalidad Provincial de Tacna, resultados que serán puestos a disposición de las autoridades de turno para la toma de decisiones, dado la importancia de este.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Cómo se relaciona el Engagement laboral con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿De qué manera el Engagement laboral en su dimensión Vigor se relacionan con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020?
- b) ¿De qué manera el Engagement laboral en su dimensión Dedicación se relacionan con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020?
- c) ¿De qué manera el Engagement laboral en su dimensión Absorción se relacionan con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020?

1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

A lo manifestado en el planteamiento del problema, podemos manifestar que algunos estudios destacan la importancia del engagement dentro de cualquier organización, consecuentemente que la fuerza laboral pueda brindar su concurso para optimizar su gestión, por ello muchas organizaciones están muy interesadas en gestionar políticas y programas orientados al cuidado y prevención de la salud y el bienestar de sus trabajadores. Hoy en día, las organizaciones esperan de sus colaboradores, mayor proactividad, motivación, iniciativa, e involucramiento con su trabajo y como se sostiene en el marco teórico en cualquier organización; parte de las herramientas que permite para capitalizar el esfuerzo del recurso humano, es desarrollar estrategias de engagement. A su vez se conoce que los empleados engagement se sienten más comprometidos con la organización, presentan menos índices de ausentismo y no tienen la intención de abandonar la organización, de allí la necesidad de estudiar y comprobar sus efectos.

Por consiguiente, la justificación del presente estudio, tiene un carácter, multidisciplinario, puesto que no solo cumplirá con el aspecto académico, con el aspecto

teórico, metodológico, sino, además, con el aspecto social puesto que están de por medio los trabajadores y los usuarios que tienen que ver con la Municipalidad Provincial de Tacna.

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES:

El presente estudio tiene como alcance la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, siendo su objeto de estudio los directivos de dicha institución.

Las limitaciones han sido delimitadas por el estado de pandemia que afronta el país y el mundo; sin embargo, ello no ha sido mayormente obstáculo para recoger la muestra correspondiente.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo general

Analizar cómo se relaciona el Engagement laboral con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

1.5.2. Objetivos específicos

- a) Demostrar de qué manera el Engagement laboral en su dimensión Vigor se relaciona con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.
- b) Estimar de qué manera el Engagement laboral en su dimensión Dedicación se relaciona con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.
- c) Explicar de qué manera el Engagement laboral en su dimensión Absorción se relaciona con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

1.6. HIPÓTESIS

1.6.1. Hipótesis general

El Engagement laboral se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

1.6.2. Hipótesis específicas

- a) El Engagement laboral en su dimensión Vigor se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

- b) El Engagement laboral en su dimensión Dedicación se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

- c) El Engagement laboral en su dimensión Absorción se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

2.1.1. A nivel internacional

En primer lugar, tenemos a Raza (2017), en su tesis titulada: “Relación entre el Engagement Laboral de los docentes del Área de Gestión de la UASB-E y la satisfacción de sus estudiantes”, donde el objetivo principal fue conocer si existe diferencia en la satisfacción de los estudiantes del Área Académica, el estudio fue de tipo explicativo, diseño no-experimental y de tipo causal comparativo. Se utilizó la encuesta UWES (W. Schaufeli y Bakker 2011), los resultados alcanzados fueron el nivel de engagement laboral y la satisfacción de los estudiantes son altas. Asimismo, se encontró que el personal docente reportó valores más altos de vigor, fueron evaluados con calificaciones más altas en su capacidad de generar un ambiente de participación en el aula.

Seguidamente veremos a Córdova (2015), en su trabajo de investigación titulada: "niveles de engagement en los colaboradores de una industria de detergentes ubicada en escuintla.", Guatemala; siendo el principal objetivo identificar los niveles de engagement en un grupo de colaboradores, se hizo uso de una muestra aleatoria simple integrada por 69 colaboradores. Asimismo, se utilizó el cuestionario UWES que consta de 17 ítems. En cuanto a los resultados alcanzados concluye que los colaboradores presentan alto nivel de engagement. Finalmente se recomendó a la entidad de estudio ejecutar la implementación de un programa de actividades positivas de tipo conductual y cognitivo a fin de que contribuyan en el fortalecimiento del engagement en el centro laboral.

(Caro, 2015) en su tesis: “Engagement laboral en la dirección de gestión de talento humano de la contraloría general de la república, bogotá d.c.” trabajo de grado para optar el título de especialista en gestión pública, siendo su objetivo principal abordar desde una perspectiva positivista lo relacionado a la salud psicosocial. A diferencia de la forma preventiva y curativa como habitualmente aún se viene tratando, desde la prevención del

riesgo y la cura de las enfermedades asociadas al estrés laboral. En relación con su metodología se trata de una investigación básica de corte transversal, utilizando el cuestionario Utrecht Work Engagement Scale UWES, el cual consta de 17 ítems con las dimensiones: Vigor, dedicación y absorción. Los resultados obtenidos mostraron un nivel “Alto” de Engagement, lo cual es favorable para la institución.

2.1.2. A nivel nacional

Candia, Castro y Sánchez (2017), con su tesis titulada: “Relación entre la satisfacción laboral y el engagement la intención de rotar en una empresa minera”. Su resumen es el siguiente:

La presente investigación ha tenido como objetivo principal encontrar la relación entre sus variables, en el marco de su metodología se hizo uso de los modelos estructurales SEM, a través del cual se identificó la influencia significativa y de manera inversa de las variables en estudio. En cuanto a los resultados se lograron validar con altos índices de confiabilidad y validez un modelo de ecuaciones estructurales, que mostró evidencia empírica de la relación inversa y significativa de dos subdimensiones de la satisfacción laboral, prestaciones y supervisión, concluyendo con un diseño de un plan de mejora, con el que se pretende reducir el índice de rotación del personal, y mejorar la productividad.

Según (Farfán, 2019) en su tesis:” Engagement y efectividad organizacional de la Empresa Transmad S.A.C., Comas, 2019, para optar el título de licenciado en Administración”, siendo su principal objetivo determinar la relación entre Engagement y Efectividad Organizacional. En cuanto a la metodología fue No experimental Transversal, de forma aplicada y de tipo descriptiva-correlacional, medida bajo el instrumento llamado “encuesta” compuesto por 20 ítems (14 para Engagement y 6 para Efectividad Organizacional), concluye que la variable Engagement tiene relación con la variable Efectividad Organizacional.

García (2014), en su trabajo de investigación titulado: “Gestión administrativa para mejorar la eficacia de la Oficina de Transportes y Seguridad Vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión. Trujillo-Perú”, tesis para optar el título profesional de

Licenciada en administración. Su objetivo principal es estudiar la gestión administrativa y el nivel de eficacia de la Oficina de Transportes y Seguridad Vial; se utilizaron encuestas, entrevistas, análisis documental y observaciones.

En cuanto a los resultados obtenidos se logró contrastar las hipótesis, demostrada no solo con fundamentos teóricos, sino también desde el punto de vista empírico, ambas variables han calificado con puntajes muy cercanos, demostrando su relación y su influencia directa.

Según Salazar (2018), en su trabajo de investigación titulada: “Engagement y desempeño docente en el instituto de educación superior tecnológico privado red avansys”. Lima, tesis para optar el grado de maestro en Recursos Humanos. El objetivo general de la presente investigación fue determinar la correlación entre sus variables. En la parte metodológica se aplicó la encuesta de UWES elaborada por Wilmar Schaufeli y Arnold Baker (2009), teniendo como dimensiones: Vigor, dedicación y absorción. A la vez, en cuanto a los resultados muestran que existe un alto nivel de engagement en el personal docente encuestado. El estudio determinó que existe una correlación muy alta, asimismo, los resultados indican que, a mayor edad, mayor puntaje en la dimensión vigor, es decir, los docentes con mayor edad, brindan una energía adicional al trabajo, un esfuerzo extra para con él mismo y su organización.

2.1.3. Antecedentes Regionales o locales

Tenemos a Berrios (2017), en la tesis denominada: “El Burnout y el Engagement académico en el estudiante universitario FACS - UNJBG Tacna-2016”. Su objetivo principal fue determinar si existe relación entre el Burnout y el Engagement en los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Salud. En cuanto al aspecto metodológico la investigación es de tipo descriptivo, transversal correlacional. Es más, para el desarrollo se utilizó dos instrumentos; un cuestionario de Engagement y de Burnout. En cuanto a resultados se utilizó la prueba del chi cuadrado, comprobando que el engagement se relaciona significativamente con el Burnout, siendo el coeficiente de Spearman Rho es 0,683.

Según Begazo (2017), en su tesis: La gestión administrativa y el compromiso institucional en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Tacna S.A. Año 2015. Tesis para optar el grado de ingeniero comercial., su objetivo fue determinar la relación entre la gestión administrativa y el compromiso institucional. El tipo de investigación fue básico de nivel correlacional, el diseño fue no experimental, de enfoque cuantitativo, se demostró que existe relación directa, con un $Rho = 0,485$ y $p = 0,000$); igualmente, existe relación directa entre cada una de las dimensiones de la variable: Planeación, organización, dirección y control.

2.2. BASES TEÓRICAS DE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL

2.2.1. Concepto de Engagement Laboral

Desde la posición de Schaefer (2012), “Engagement se refiere a la implicación, al compromiso, a la pasión, a la absorción, al entusiasmo, al esfuerzo concentrado y a la energía”. (p. 3)

De los antecedentes revisados, se reconoce como pionero en el análisis de engagement laboral a Kahn (1990), en el que plantea que las personas utilizan distintos niveles de sus recursos físicos, cognitivos, y emocional al momento de desempeñar sus labores en el trabajo; es más; habría distintas condiciones por las que los seres humanos sumen compromisos voluntarios de entrega de su esfuerzo laboral en mayor o menor medida (p.694).

La investigación de Kahn (1990), menciona que:

El work engagement va a depender de cuan cercano sea el vínculo entre el rol y persona. Consecuentemente, la capacidad de estar más o menos engaged en el trabajo va a depender de la medida en que la persona pueda relacionarse y sentirse identificada emocional, cognitiva, y físicamente con lo que hace (p.694).

Kahn (1990), además manifiesta que:

El engagement es un constructo único que está asociado con el desempeño individual y conexión de la persona con su trabajo, que se expresa en forma física, cognitiva y emocional durante el desarrollo de su rol.

A su vez habla de la disponibilidad de los medios necesarios para poder desplegar de manera óptima las energías dentro del rol que cada trabajador ocupa.

Schaufeli (2012), sobre el engagement define:

Estado psicológico positivo relacionado con el trabajo que está caracterizado por el vigor, dedicación y absorción más que un estado físico y momentáneo; el engagement se refiere a un estado afectivo-cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto, evento, o situación particular (2012, pág. 145).

Destacan Schaufeli, Gonzales-Romá & Bakker (2002), el vigor se caracteriza por los altos niveles de energía y resistencia mental durante el trabajo, que invierten esfuerzo en el trabajo incluso al presentarse dificultades. La dedicación revela la alta implicación laboral, la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Finalmente, la absorción sobreviene cuando se está totalmente concentrado en el trabajo, en tanto se experimenta que el tiempo transcurre rápidamente, y se presentan dificultades para desconectarse de lo que se está haciendo debido a la fuerte dosis de disfrute y concentración experimentadas. Los componentes del engagement se muestran en la Tabla 1.

Tabla 1*Componentes del engagement (Schaufeli et al. 2002)*

Vigor	Dedicación	Absorción
✓ Altos niveles de energía	✓ Alta implicación	✓ Capacidad de la persona
✓ Resistencia mental durante el trabajo.	laboral	para abstraerse,
✓ Voluntad para esforzarse en el trabajo.	✓ Entusiasmo,	concentrarse en el trabajo o
✓ Persistencia ante las dificultades.	dedicación, orgullo y reto por el trabajo	la actividad que realiza.
	✓ Significado e inspiración.	✓ Sensación de que el tiempo transcurre muy rápidamente durante el trabajo

Fuente: (Schaufeli & Bakker, 2003)

2.2.2. ¿Cómo se mide el Engagement?

En base a la definición del Engagement se construyó un cuestionario para medirlo llamado UWES (Utrecht Work Engagement Survey) que incluye las tres dimensiones del cuestionario: Vigor, dedicación y absorción. El cuestionario consta de 17 ítems, el mismo que ha sido utilizado en la presente investigación y que incluimos en el anexo:

-Vigor; se evalúa con 6 ítems que hace referencia a altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, el deseo de invertir más esfuerzos en el trabajo, no sentirse fatigado fácilmente y persiste en la actividad, aunque aparezcan dificultades y complicaciones. Aquellos servidores que apuntan alto en vigor son empleados e invierten mucha energía en su trabajo.

-La Dedicación se evalúa con 5 ítems que refieren al nivel de significado que tiene el trabajo para la persona, el entusiasmo para el trabajo que se hace y el sentirse orgulloso por el mismo, el alto reto percibido por el trabajo y la inspiración psicológica que proviene de la actividad laboral. Los trabajadores que apuntan alto en esta dimensión se identifican fuertemente con su trabajo, ya que este se experimenta como significativo, inspirador y retador. Además, se sienten normalmente orgullosos y entusiasmados del trabajo que hacen.

-La Absorción: Se mide con 6 ítems que se refieren a sentimientos de felicidad cuando se está concentrado en el trabajo, tener dificultades en dejar el trabajo estando en esta situación placentera y así el tiempo parece que pasa volando y el trabajador se deja llevar por el trabajo, olvidando lo que pasa alrededor. Los empleados que apuntan alto en esta dimensión, disfrutan de lo que hacen y experimentan estas emociones, y sentimientos tales como distorsión del tiempo (pasa volando) y de dejarse llevar por la situación, ya que es intrínsecamente motivador y se está totalmente concentrado e inmerso en lo que se está haciendo.

2.2.3. ¿Qué provoca el engagement?

Se recoge de la bibliografía y en particular de: (Demeuroti, Bakker, & Janssen, 2001) que las posibles causas del engagement están dadas por:

Los recursos laborales y personales, la recuperación debido al esfuerzo y el contagio emocional fuera del trabajo. Además, el engagement parece estar positivamente asociado con características del puesto que pueden considerarse como recursos motivadores o vigorizantes del trabajo lo que le permite adoptar una postura.

Los recursos que se mencionan en el párrafo anterior podrían ser por ejemplo el apoyo social por parte de compañeros y superiores.

2.2.4. Beneficios del engagement

(Lorente & Vera, 2010) describe que en el seno de psicología ocupacional positiva (POP), se han desarrollado una serie de estudios relacionados con el capital psicológico positivo, y se identificaron ciertas características o fortalezas que muestran los trabajadores saludables; entre ellos, destacan la auto eficiencia y el engagement, elementos que aumentan las conductas positivas y mejoras en el desempeño organizacional.

Igualmente, resulta importante precisar los beneficios e impactos positivos del engagement a partir de diferentes estudios realizados por los autores, tal como se presenta en la Tabla 2.

Tabla 2

Beneficios del engagement para las organizaciones

Autor	Descripción
Demerouti et al. (2001); Salanova et al. (2000); Schaufeli y Bakke (2003)	Un empleado engagement proactivo; posee valores alineados con la organización, y una alta capacidad de recuperación y de ser engagement fuera del trabajo.
Schaufeli et al. (2003) y Demerouti et al. (2001)	Un empleado engagement presenta un aumento de niveles de salud, bajo niveles de depresión y tensión nerviosa, y menores quejas psicossomáticas.
Salanova et al. (2000)	Los empleados engagement muestran rendimiento y calidad de servicio.
Bakker et al. (2011) (Bakker Xanthopoulou, 2011)	Los empleados engagement experimentan emociones positivas, poseen un mejor estado de salud, generan sus propios recursos y transfieren su compromiso a los otros que están en su ambiente inmediato.
Schaufeli (2012) (2012)	Los empleados engagement se sienten más comprometidos con la organización, tienen menos índices de absentismo y no muestran la intención de abandonar la organización; además, experimentan emociones positivas, y disfrutan de buena salud mental y psicossomática.
Montoya y Moreno (2012), Schaufeli (2002) (2012)	Los trabajadores con altos niveles de engagement, se conectan con su trabajo evidenciando altos niveles de energía y resistencia mental. Perciben su trabajo como un reto y muestran una alta implicación laboral (Ocampo et al.2015).

2.2.5. Modelos y teorías del engagement

El engagement puede ser explicado a través de una serie de modelos, muchos de los cuales han evolucionado a través del tiempo y en forma secuencial. No obstante, existen dos grandes líneas de investigación o corrientes. La primera está relacionada con las condiciones psicológicas vinculadas con el engagement, como el significado, la

seguridad y la disponibilidad (Kahn (1990) y la segunda corriente procedente de estudios derivados del burnout (Cordero y Matallana, (2014).

En consecuencia, se revisarán los principales modelos y teorías relacionadas con el engagement, tomado como base la segunda corriente del estudio.

Por tal motivo, apoyándose en el modelo circunplejo del afecto de Russell, Bakker y Oerlemans (2011), plantearon que:

El engagement se diferencia de otros tipos de bienestar laboral debido a que los estados afectivos surgen de dos sistemas neurofisiológicos primordiales, el primero relacionado con el continuo placer-displacer y el otro, con la activación, alerta o vigilia.

Bajo esta premisa, las emociones experimentadas por las personas representarán una combinación lineal de estas dos dimensiones, y los diferentes grados de placer y activación de sus variaciones. En tal sentido, el engagement se posiciona en el cuadrante superior derecho del modelo circunplejo, ya que conlleva altos niveles de placer (dedicación y absorción) y activación (vigor).

Apoyándose en el modelo circunplejo del afecto de Russell, Bakker y Oerlemans (2011) plantearon que:

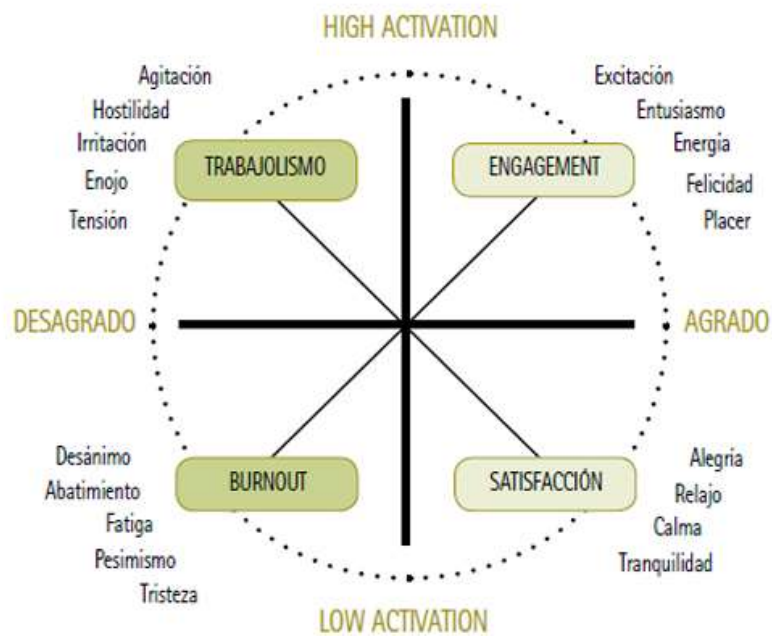
El engagement se diferencia de otros tipos de bienestar laboral porque los estados afectivos surgen de dos sistemas neurofisiológicos primordiales, el primero relacionado con el continuo placer-displacer y el otro, con la activación, alerta o vigilia. Bajo esta premisa, las emociones experimentadas por las personas representarán una combinación lineal de estas dos dimensiones, y los diferentes grados de placer y activación de sus variaciones.

Por ello, el engagement se posiciona en el cuadrante superior derecho del modelo circunplejo, ya que conlleva altos niveles de placer (dedicación y absorción) y activación (vigor). Por el contrario, el burnout supone bajos niveles de placer y activación, y se ubica en el cuadrante inferior izquierdo del modelo. Cabe indicar que el engagement se distingue de la satisfacción laboral a partir de las diferencias existentes en los niveles de

activación y placer, en el sentido de que es una experiencia mucho más activa (Bakker et al. 2011). (2011). A continuación, en la figura 1, se presenta la visión bidimensional del bienestar subjetivo del trabajo

Figura 1

Visión bidimensional del bienestar subjetivo del trabajo, 1980



Fuente: (Bakker & Oerlemans, 2011)

En resumen, Blakk plantearon que, el engagement es una combinación de placer por el trabajo (dedicación) con elevados niveles de activación (vigor y absorción).

Con el transcurrir del tiempo, el modelo evolucionó hasta arribar a la teoría de demandas y recursos laborales (JD-R), la cual postula que las demandas y recursos laborales causan un efecto directo e indirecto en el estrés y motivación laboral (Bakker y Demerouti 2013). De acuerdo con la teoría de JD-R, los diferentes entornos laborales pueden dividirse en dos categorías: Demandas y recursos laborales.

2.3. BASES TEÓRICAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA LABORAL

2.3.1. Definición de la gestión administrativa

Robbins, Decenzo y Coulter (2013), plantean que:

La administración constituye el proceso de conseguir que las cosas se hagan, de manera eficiente y eficaz, con y a través de las personas. Un proceso se refiere a un conjunto de actividades en curso y relacionadas entre sí. En la definición de administración, se refiere a las principales actividades o funciones que realizan los gerentes. La eficiencia y la eficacia tienen que ver con el trabajo que se hace y con la forma en que se hace.

(Robbins, 2010), el autor manifiesta que:

La administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. Ya sabemos que coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de las demás (p.34).

Sin embargo, esto no significa que los gerentes pueden hacer lo que quieran, cuando quieran y como quieran (p.34).

Chiavenato, destaca que “la palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia); minister comparativo de inferioridad, y el sub fijo ter, es decir quien cumple una función bajo el mando de otro” (2017, pág. 37).

(Reyes, 2007), indica que “la etimología de administración da la idea de que esta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro, de un servicio que se presta. Servicio y subordinación son, pues, los elementos principales obtenidos” (p.13).

(Chiavenato I. , 2017), define: “La administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"(p.10).

Para Guzmán (2006), “es el esfuerzo humano coordinado para obtener la optimización de los recursos a través del proceso administrativo, a fin de lograr los objetivos constitucionales” (p. 12).

Según la Real Academia Española define a la Gestión Administrativa como “la acción de administrar, que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar” (RAE, 2020).

(Reyes, 2007) enfatiza “La administración busca precisamente en forma directa la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y solo a través de ella se refiere a la máxima eficiencia o aprovechamiento de los recursos” (p.18).

2.3.2. La Administración como Ciencia, Técnica y Arte

Bueno, Ramos y Berrelleza (2018), dan a conocer que:

- **Administración como ciencia:** Identifica causas y efectos de problemáticas que afectan el funcionamiento de las organizaciones y establece relaciones entre ellas. Emplea un conjunto de conocimientos sistematizados y cuenta con principios. Hace uso de la observación y la medición para mejorar la efectividad (p.13).
- **Administración como técnica:** utiliza procedimientos y herramientas para cumplir con los objetivos y metas propuestas. Quien desempeña funciones de administrador, desarrolla sus habilidades mediante el uso de técnicas basadas en conocimientos teóricos y prácticos (p.13).
- **Administración como arte:** La personalidad, creatividad, intuición y visión, son aspectos que distinguen a los buenos administradores de quienes no lo son. La habilidad para interactuar con las personas, innovar y tomar decisiones bajo situaciones de riesgo, hacen de la administración un arte (2018, pág. 13).

2.3.3. Funciones de la Gestión Administrativa

La gestión administrativa se realiza a través de cuatro funciones específicas: Planeación, organización, dirección y control. Tal como lo menciona Robbins (2010). Esto es:

- a) **“Planeación:** Función administrativa que involucra la definición de objetivos, el establecimiento de estrategias para lograrlas y el desarrollo de los planes para integrar y coordinar las actividades” (Robbins, 2010, p. 9).
- b) **“Organización:** Función administrativa que tiene que ver con disponer y estructurar el trabajo para lograr los objetivos organizacionales” (Robbins, 2010, p.9).
- c) **“Dirección:** Función administrativa que involucra trabajar con y a través de las personas para lograr los objetivos organizacionales (Robbins, 2010, p. 9).
- d) **“Control:** Función administrativa que consiste en supervisar, comparar y corregir el desempeño laboral” (Robbins, 2010, p. 9).

2.3.4. Las habilidades de los gerentes:

Robbins (2010), afirma que los gerentes deben contar con las siguientes habilidades:

- **Las habilidades conceptuales** son aquellas que los gerentes emplean para analizar y diagnosticar situaciones complejas. Les ayudan a ver cómo encajan las cosas y facilitan la toma de buenas decisiones. (p.39).
- **Las habilidades interpersonales** implican trabajar bien con otras personas tanto individual como grupalmente. Debido a que los gerentes logran resultados con y a través de las personas, deben tener buenas habilidades interpersonales para comunicar, motivar, orientar y delegar. (p.39).
- **Además, habilidades técnicas**, las cuales comprenden el conocimiento laboral específico y las técnicas necesarias para llevarlo a cabo. Estas habilidades están basadas en el conocimiento o la experiencia especializados. Para la alta dirección, las habilidades técnicas tienden a estar relacionadas con el conocimiento de la industria y con una comprensión general de los propósitos y productos de la organización. (p.39)

Según Robbins, Decenzo, & Coulter (2013), refieren que:

Los gerentes necesitan y emplean las habilidades políticas para desarrollar una base de poder y establecer las conexiones adecuadas. Las organizaciones son arenas políticas

en las cuales las personas compiten por los recursos. Los gerentes que cuenten con habilidades políticas y sepan usarlas tenderán a ser mejores en la obtención de recursos para sus grupos. (p.12)

2.3.5. Proceso Administrativo

“El proceso administrativo es una serie de actividades independientes utilizadas por la administración de una organización para el desarrollo de las funciones de planificar, organizar, suministrar el personal y controlar” (Welsch, Hilton, & Gordon, 1990, pág. 5).

Koontz&, Weihrich y Cannice destaca las etapas del proceso administrativo son planeación, organización, integración, dirección y control. Estos son:

a) Planeación: La primera función del proceso administrativo es la planeación, esta función consiste en definir los objetivos, los recursos necesarios y las actividades que se van a realizar con el fin de poder alcanzar los fines propuestos. (p.27)

La planificación administrativa, es un proceso de selección de objetivos, alternativas, recursos y medios para alcanzar mayores niveles de desarrollo de un país, institución o empresa de que se trate. Es crear las condiciones para el desenvolvimiento futuro y coordinado de la empresa, aprovechando los aspectos positivos de su medio ambiente y reduciendo los aspectos negativos. La planificación en síntesis es un proceso de proyección al futuro.

La planificación comprende en la práctica desde el nivel de ideas, pasando por el diseño de objetivos, metas, estrategias, políticas y programas, hasta los procedimientos. Por lo dicho podemos aseverar que constituye una toma de decisiones, ya que incluye la elección de una entre varias alternativas.

Otras definiciones:

“La planificación define una dirección, se reduce el impacto del cambio, se minimiza el desperdicio y se establecen los criterios utilizados para controlar” (Berghe, 2010, p. 156)

“La planeación es el proceso administrativo que consiste en especificar los objetivos que se deben conseguir y en decidir con anticipación las acciones adecuadas que se deben ejecutar para ello” (Munch, 2010, p. 11).

b) Función de organización: La segunda función del proceso administrativo es la organización, esta es la relación que se establece entre la organización y los recursos económicos que dispone la empresa para alcanzar los objetivos y metas propuestas en el plan. Organizar, es conjugar los medios a disposición (hombre-técnica capital y otros recursos) para alcanzar la producción.

En una forma más práctica implica la implementación de una estructura de funciones, vía la determinación de las actividades requeridas para alcanzar las metas de una empresa y de cada una de sus partes. (p.27)

c) Función de Dirección: La dirección no solo se refiere a la toma de decisiones en las cuestiones importantes con que se enfrenta la organización, sino que debe asegurarse de que la estrategia se pone en práctica. La función de ejecución es hacer que los miembros de la organización contribuyan a alcanzar los objetivos, que el gerente o ejecutivo desea que se logre, porque ellos quieren lograrlo; la ejecución significa realizar las actividades establecidas en el plan, bajo la dirección de una autoridad suprema. (p.28)

d) Función de Control: El control es la cuarta función del proceso administrativo, este consiste en la evaluación y corrección de las actividades del quehacer de los subordinados, para asegurarse de lo que se realiza va acorde a los planes. Por lo tanto, sirve para medir el desempeño en relación con las metas, detecta las desviaciones negativas y plantea las correcciones correspondientes en perspectiva de cumplir con los planes; son bastantes conocidos los instrumentos de control, tal como el presupuesto para gastos controlables, los registros de inspección para verificar y comprobar el objetivo trazado. (p.28)

2.3.6. Entidad de Estudio: Municipalidad Provincial de Tacna

2.3.6.1. Breve Reseña Histórica de la Empresa

El 28 de agosto de 1929 se reunieron en la Prefectura de Tacna, la delegación peruana presidida por el Sr. Pedro José Rada y Gamio, ministro en el despacho de Relaciones Exteriores, los concejales nombrados por el Gobierno para formar la institución edilicia, autoridades políticas, judiciales y militares.

Luego de abrir el acto, el presidente de la delegación, el secretario de la misma delegación, Dr. Ernesto Barreto dio lectura a la Resolución Suprema expedida el 21 de Agosto, que manda reorganizar la administración pública en el territorio de Tacna, de conformidad con la Ley N° E.630, reincorporando a la Soberanía Nacional y de acuerdo con la Ley N° 6.327; se resuelve nombrar para la Provincia de Tacna una Municipalidad Provisional compuesta por: como Alcalde a Don Armando Vargas Blondell, y como personal edilicio: A. de la Lapeyra, Juan Diez Albarracín, Estanislao Correo, Guillermo Ara, Roldan Barroso, N. Casabona, Carlos Diez, Antonio Salleres, Silverio Ordoñez, Gustavo Yañez, Carlos Céspedes, Emilio Gheresi, Carlos Valdez, Humberto Bollo y R. A. Basadre. Sellando el documento la rúbrica del presidente de la República, Huamán de los Heros. El presidente de la delegación Dr. Pedro José Rada y Gamio, tomó juramento prescrito como alcalde al Sr. Armando Vargas Blondell, de acuerdo al Art. 70° de la Ley Orgánica de Municipalidades, luego el presidente de la delegación tomó igual juramento al personal edilicio nombrado.

Terminado este acto, el ministro de Relaciones Exteriores y Pdte. de la delegación declaró en nombre del Supremo Gobierno Peruano, instalado el Concejo Provincial de Tacna, en la ciudad de Tacna.

2.3.6.2. Naturaleza jurídica

La Municipalidad Provincial de Tacna, es una entidad de Gobierno Local con personería de derecho público y goza de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, con sujeción a lo establecido en la ley N° 27972-Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización y demás normas conexas y complementarias.

2.3.6.3. De la Estructura Organizacional

Lo conforman los siguientes órganos:

- Los órganos de gobierno son: El consejo municipal y Alcaldía.
- Los órganos de la alta dirección es la Gerencia Municipal
- Las instancias consultivas de participación y coordinación
- El Órgano de control institucional.
- Órgano de defensa judicial
- Órganos de asesoría
- Los órganos de apoyo
- Los órganos de línea
- Los órganos desconcentrados
- Los órganos descentralizados

2.3.6.5. Plan Estratégico Institucional 2019-2022 de la Municipalidad Provincial de Tacna

Mediante Resolución de Alcaldía N°0340-2019; se aprobó el Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Tacna.

Misión Institucional:

Garantizar servicio de calidad promoviendo el desarrollo integral y sostenible de la población de la provincia de Tacna, con transparencia, competitividad, modernización institucional e inclusión.

Objetivo Estratégicos Institucionales:

Los objetivos estratégicos institucionales identificados a orientar la gestión de la entidad hacia el logro de los objetivos territoriales aprobados en el Plan de Desarrollo Regional y el Plan de Desarrollo Provincial.

La entidad ha planificado 11 objetivos estratégicos institucionales para el periodo 2019-2020; descrito en el Anexo B.2, de la matriz del Plan Estratégico Institucional, que detalla la descripción e indicadores, método de cálculo que describe el número total de actividades detalladas en las Acciones Estratégicas con líneas base desde el año 2017; prospectiva del año 2018; y logros esperados desde el año 2019 al año 2022, distribuida a las unidades orgánicas responsables para desarrollar los indicadores conforme a las acciones estratégicas.

Tabla 3*Objetivos Estratégicos Institucionales*

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	
DENOMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS Y ACCIONES INSTITUCIONALES	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR
Promover la gestión ambiental en la Provincia.	Porcentaje de implementación del Plan de Gestión Ambiental aprobado en la provincia.
Promover el desarrollo urbano territorial ordenado y sostenible en la provincia.	Porcentaje de la población urbana que vive en barrios marginales asentamientos improvisados o viviendas inadecuadas.
Reducir los índices de inseguridad ciudadana en la Provincia.	Porcentaje percepción de seguridad en la población de la Provincia.
Mejorar el servicio de transporte y tránsito de la provincia.	Porcentaje de la red vial vecinal mejorada en la Provincia de Tacna.
Promover el desarrollo humano y hábitos saludables en la Provincia.	Índice de la pobreza monetaria.
Reducir la vulnerabilidad ante emergencias y desastres en la provincia de Tacna.	Población fallecida, desaparecida y afectada con los eventos.
Fortalecer la gestión institucional	Porcentaje de cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.
Contribuir con los servicios de salud en la Provincia.	Porcentaje de niños menores de 3 años con anemia en la Provincia de Tacna.
Contribuir con la calidad de los servicios educativos en la Provincia.	Porcentaje de recursos municipales orientados a mejorar la EBR.
Promover la competitividad	Número de vías en condiciones de transitabilidad adecuada.
Mejora de las condiciones de habitabilidad en la Provincia.	Población servida con agua potable en la provincia de Tacna.

Fuente: PEI-2019-2022**2.3.7. Definición de Términos**

Autoridad. “Atribución conferida por la ley a ciertas personas, para que estas puedan ejercer la función de mando, encaminada a lograr el cumplimiento de la ley o

funciones de las instituciones” (Monterrey, 2015)

Conocimientos:” Hechos o información adquiridos por una persona a través de la experiencia o la educación, la comprensión teórica o práctica de un asunto referente a la realidad” (Carrera, 2020).

Control. “Medición y corrección del desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se conformen a los planes. Es medir el desempeño frente a las metas y los planes” (Monterrey, 2015).

Compromiso: “Obligación contraída por quien se compromete o es comprometido. Situación arriesgada o difícil; convenio por el que los litigantes se comprometen” (Munch, 2010).

Eficacia: “Respecto a la eficacia podemos definirla como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos” EUDE (2020).

Eficiencia: “Podemos definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo o, al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos Gerencie” (Gerencie.com, 2020).

Evaluar: “Comparar y enjuiciar los resultados alcanzados respecto de los esperados en un momento y espacio dados. Es buscar las causas de su comportamiento, entenderlas e introducir las medidas correctivas y oportunas” (Robbins, Decenzo, & Coulter, Fundamentos de la administración, 2013).

Habilidades: “El concepto habilidad proviene del término latino *habilitas*, y hace referencia a la destreza o facilidad para desarrollar algunas actividades o tareas” (Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006).

Motivación: “Voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008).

Responsabilidad

“Es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral. Una vez que pasa al plano ético (puesta en práctica), persisten estas cuatro ideas para establecer la magnitud de dichas acciones y afrontarlas de la manera más prepositiva e integral, siempre en pro del mejoramiento personal, laboral, social, cultural y natural” Moderna (2020).

Trabajo en equipo: “El trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto. El equipo responde del resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente. Cada miembro está especializado en alguna área determinada que afecta al proyecto. Cada miembro del equipo es responsable de un cometido y solo si todos ellos cumplen su función será posible sacar el proyecto adelante” (Coulter, 2005).

Organización: “Son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas” (Reyes, 2007).

Recursos humanos: “Son considerados en la época moderna como el principal activo de las empresas, la variable más importante para la generación de ventajas competitivas; incluso que el capital y la tecnología” (Chiavenato I. , 2017)

2.4. MARCO FILOSÓFICO

El presente estudio se encuentra circunscrita en el Paradigma positivista, es decir, tiene también en el enfoque positivista. A su vez, las variables son el engagement laboral y la gestión administrativa. De acuerdo al enfoque, considera el tipo y el diseño de investigación, por lo que la unidad de análisis es el personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna; Además, se recolectará, analizará los datos necesarios y utilizará los razonamientos metodológicos que se considere pertinente.

En cuanto al análisis de los datos, el paradigma positivista considera los métodos de análisis estadísticos (descriptivos e inferencial). En lo que dice relación con la noción de explicación, el paradigma positivista de investigación en Ciencias Sociales, esta es causal. Los hechos sociales se explican a partir de otros hechos fácticos. Es objetiva, pues se explica a partir de hechos exteriores a los puntos de vista del sujeto.

Desde el aspecto ontológico el investigador centra su análisis y preocupación en el ser humano, focalizado en primer lugar en el personal administrativo de la unidad de análisis, seguidamente los usuarios que constituyen la colectividad de la región.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. CARACTERÍSTICAS O TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:

3.1.1. Tipo:

El presente trabajo de investigación es básico o puro:

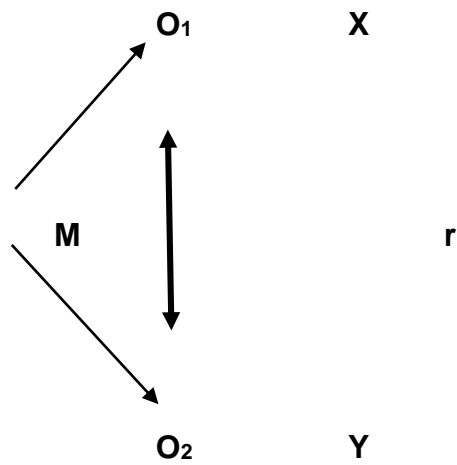
Tiene por objeto mejorar el conocimiento, más que generar resultados o tecnologías que beneficien a la sociedad en el futuro inmediato. Este tipo de investigación es especial porque busca el conocimiento puro por medio de la recolección de datos, de forma que añade datos que nos ayuda a profundizar cada vez más los conocimientos ya existidos en la realidad. (Hernández, Fernández, & Batista, 2014, pág. 126)

3.1.2. Diseño de Investigación

Es de diseño no experimental, ya que se trata de una indagación empírica y sistemática, en la cual el científico no tiene el control directo sobre las variables independientes (Hernández, Fernández y Baptista 2010, p.159).

3.1.3. Nivel de Investigación

El nivel de investigación es relacional, porque tiene como finalidad limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales según (Bernal, 2007, pág. 115)



Donde:

M : Muestra de estudio

O₁; O₂: Observación de las variables

X : Gestión Administrativa

Y: Engagement laboral

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. Población

La población de estudio está constituida por 34 funcionarios que laboran en la Municipalidad Provincial de Tacna.

3.2.2. Muestra

Se utilizará un censo, es decir la población completa.

3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 4

Cuadro de Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	ESCALA
Variable 1 ENGAGEMENT LABORAL	"Estado mental positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción" (Schaufeli & Bakker, 2003, pág. 74)	VIGOR DEDICACIÓN ABSORCIÓN	Ordinal
Variable 2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Robbins y Coutler (2014), "define que la gestión administrativa como "la coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas, de manera que sean realizadas de forma eficiente y eficaz" (p. 7)	Planeación Organización Dirección Control	Ordinal

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS:

La técnica es la encuesta y los instrumentos los cuestionarios, los mismos que tienen sus propios autores como se indican en cada ficha, tablas 2 y tabla 3. Estos son:

3.4.1. El Cuestionario de Engagement Laboral,

Además de ser uno de los más utilizados en investigaciones de este tipo alrededor del mundo y tal vez de los pocos que se han traducido y validado a idioma español es la Utrecht Work Engagement Scale – UWES (Schaufeli y Bakker (2003).

Por ser el instrumento más utilizado en la academia, por tener la mayor cantidad de comprobaciones de validez y fiabilidad inclusive en idioma español, por ser el que se ha usado en Ecuador (y que por tanto determina que se puedan hacer comparaciones con otras investigaciones a nivel nacional e internacional), se ha decidido utilizar la

Utrecht Work Engagement Scale – UWES (W. Schaufeli y Bakker 2011), que aparece en el Anexo 2.

La UWES mide tres dimensiones del engagement: el vigor, la dedicación y la absorción, en sus definiciones conceptuales que ya se han expuesto más arriba y a través de 17 preguntas.

3.4.2. El Cuestionario de Gestión Administrativa:

Consta de 18 ítems, con 5 posibilidades de respuesta: Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, De acuerdo y Totalmente de acuerdo. Las instrucciones para complementar el cuestionario fueron impresas en cada ejemplar y deben ser leídas por el encuestador antes de ser entregadas a cada persona.

3.4.3. Las fichas técnicas de las variables

Tabla 5

Ficha Técnica Cuestionario Engagement Laboral

Nombre	Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo
Autores	Schaufeli y Balkker
Procedencia	Original de Países Bajos, traducción de Méjico
Año	2011
Tiempo de Administración	5 minutos
Tipo de Instrumento	Cuestionario Estructurado con escala de Likert
Numero de Ítems	17 en versión español
Finalidad	Determinar el nivel de engagement laboral
Dimensiones	Vigor, Dedicación y Absorción

Tabla 6*Ficha Técnica Cuestionario Gestión Administrativa*

Autores	<i>Adaptación al marco legal vigente.</i>
Procedencia	Escuela Americana
Año	2015
Tiempo de Administración	15 minutos
Tipo de Instrumento	Cuestionario Estructurado con escala de Likert
Finalidad	Evaluar las acciones de control
Dimensiones	Planeamiento, Organización, Dirección y Control

3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS:

Las preguntas o reactivos de los cuestionarios Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional, medidos a través de una escala de Lickert, fueron codificados con números, a fin de facilitar su procesamiento en una base de datos diseñada con el software estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 25 para computadora personal. Asimismo, con la finalidad de evitar sesgos de respuesta en los cuestionarios, se enfatizó en que los cuestionarios eran anónimos. Se realizaron estadísticas descriptivas e inferenciales, la misma que se harán uso según el tipo de variables que resulten después de la prueba de normalidad y homocedasticidad.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE FIABILIDAD

Para la confiabilidad o fiabilidad en los instrumentos aplicados se ha hecho uso de una de las herramientas usadas para estos fines denominadas Alpha de Cronbach, cuya valoración fluctúa entre - 1 y 1 como se muestra en la Tabla siguiente:

Tabla 7

Escala de Alpha de Cronbach

ESCALA	SIGNIFICADO
-1 a 0	No es confiable
0.01 – 0.49	Baja Confiabilidad
0.50 – 0.69	Moderada Confiabilidad
0.70 – 0.89	Fuerte Confiabilidad
0.90 – 1.00	Alta Confiabilidad

Fuente: (Cronbach, 1951)

4.1.1. Análisis de fiabilidad para Engagement Laboral

Se trata de calcular la fiabilidad de la variable Engagement Laboral.

Tabla 8

Alpha de Cronbach Engagement Laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,956	17

Interpretación:

Como se muestra en la Tabla 8, el Alpha de Cronbach tiene el valor de 0,956 lo cual significa que el instrumento “**Engagement Laboral**” es de Alta confiabilidad.

4.1.2. Análisis de fiabilidad para Gestión Administrativa

Tabla 9

Alpha de Cronbach Gestión Administrativa

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,918	16

Interpretación:

Como se muestra en la Tabla 9, el Alpha de Cronbach tiene el valor de 0,918 lo cual significa que el instrumento “**Gestión Administrativa**” es de Alta confiabilidad.

4.2. LA VALIDEZ DE CONTENIDO:

De la validez de expertos realizada a través de los profesionales entendidos en la materia aparecen en las tablas siguientes tanto su calificación como los cálculos realizados para cada una de las variables “Engagement Laboral y “Gestión Administrativa, para tal propósito se ha hecho uso de la técnica de la Distancia de Puntos Múltiples (DPP). Esto es:

4.2.1. Validez de contenido de la variable Engagement Laboral

Tabla 10

Valoración de expertos para la variable Engagement Laboral

INDICADORES	CRITERIOS	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	5	4	4
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	5	4	4
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	5	3	4
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	5	5	5
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.	4	5	4
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.	4	5	3
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.	4	4	4
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	4	4	5
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	4	4	4
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente	4	4	4

Fuente: encuesta los tres jueces

Tabla 11*Calificación del instrumento para la variable Engagement Laboral*

	NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0,000	2,358	A	Adecuación total
2,359	4,717	B	Adecuación en gran medida
4,718	7,076	C	Adecuación promedio
7,077	9,435	D	Adecuación escasa
9,436	11,794	E	Inadecuación

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Según las tablas 10 y 11 y los procesos que figuran en el anexo 4, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 1.940 y cae dentro del Intervalo A, de Adecuación Total. Por tanto, el instrumento Engagemenet Laboral supera la prueba de validez.

4.2.2. Validez de contenido de la variable Gestión Administrativa

Tabla 12

Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Gestión Administrativa

INDICADORES	CRITERIOS	EXPERTO	EXPERTO	EXPERTO
		1	2	3
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	5	5	4
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	5	5	4
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	5	4	4
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	5	5	3
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.	5	4	4
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.	5	5	4
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.	5	4	3
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	5	5	4
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	5	4	4
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente	5	5	4

Tabla 13*Calificación del instrumento para la Gestión Administrativa*

NUEVA ESCALA		O	INTERVAL	SIGNIFICADO
0,000	2,530		A	Adecuación total
2,531	5,061		B	Adecuación en gran medida
5,062	7,591		C	Adecuación promedio
7,592	10,122		D	Adecuación escasa
10,1233	12,653		E	Inadecuación

Interpretación:

Según las tablas 12 y 13 y los procesos que figuran en el anexo 4, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 1,830 y cae dentro del Intervalo A, de una Adecuación Total. Por tanto, el instrumento Gestión Administrativa supera la prueba de validez.

4.3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO

En este espacio se procede a realizar la estadística descriptiva, exponiendo las frecuencias y porcentajes logrados; por cada una de sus dimensiones que contienen cada variable.

4.3.1. Análisis Descriptivo: Engagement Laboral

Tabla 14 *Tabla Engagement Laboral*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nivel Bajo	11	32,4
	Nivel Medio	15	44,1
	Nivel Alto	8	23,5
	Total	34	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

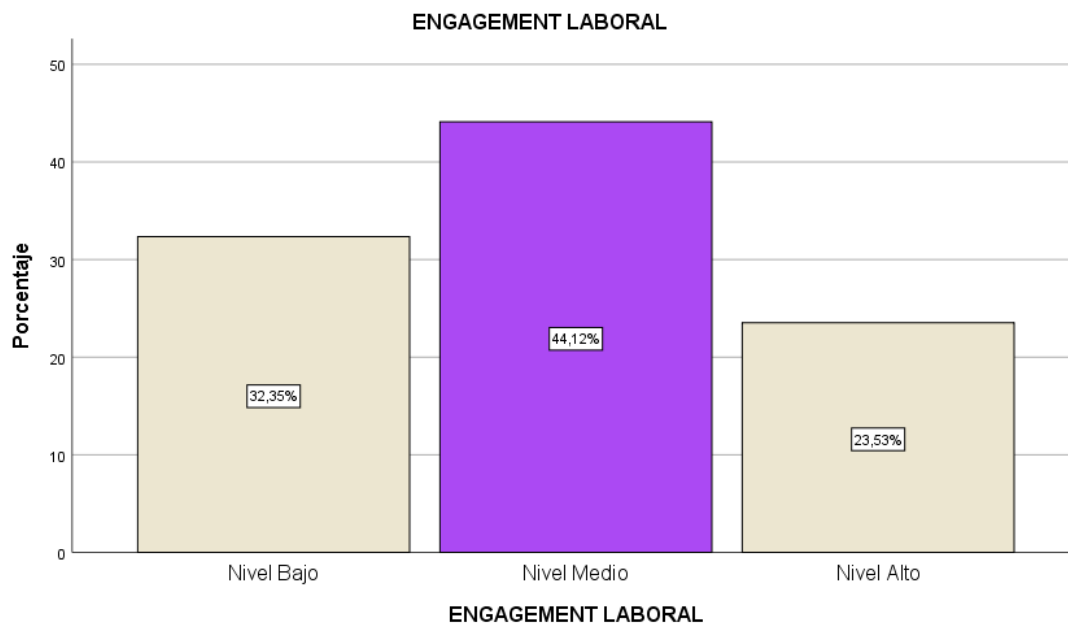
Tabla 15

Escala de valoración de la Variable Engagement Laboral

Niveles	Puntaje
Nivel Bajo	[17 – 40]
Nivel Medio	[41 – 63]
Nivel Alto	[64 – 85]

Figura 3

Engagement Laboral



Fuente: Tabla 17

Análisis e interpretación:

En la tabla 17, se presentan los resultados del cuestionario de la variable “*Engagement Laboral*” de los directivos de Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna. Año 2020. Del 100 % de los directivos encuestados, el 44.12 % perciben “engagement regular”. Asimismo, el 32.35 % de los directivos encuestados perciben un “engagement bajo”.

4.3.2. Análisis de las dimensiones de la variable: *Engagement Laboral*

DIMENSIÓN 1: Vigor

Tabla 16

Dimensión Vigor

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	11	32,4
	Medio	22	64,7
	Alto	1	2,9
	Total	34	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020

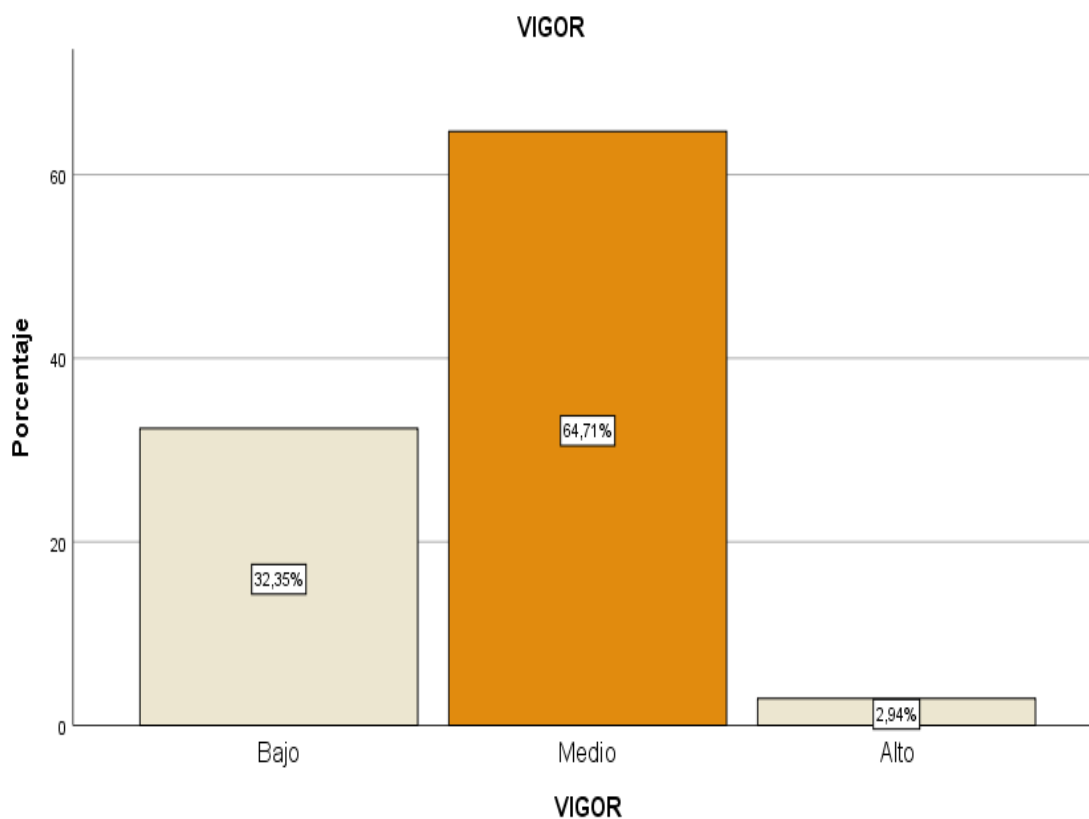
Tabla 17

Escala de valoración de la Dimensión Vigor

Niveles	Puntaje
Nivel Bajo	[6 – 14]
Nivel medio	[15 – 23]
Nivel alto	[24 – 30]

Figura 4

Dimensión Vigor



Fuente: Tabla 19

Análisis e interpretación:

En la tabla 19, se presentan los resultados de una dimensión de la variable “*Engagement Laboral*” que corresponde a la “Dimensión Vigor”, cuestionario aplicado al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna. Del 100 % de los directivos encuestados, el 64.71 % percibe un nivel “Medio”. Asimismo, el 32.35 % de los directivos encuestados percibe un nivel “Bajo”.

DIMENSIÓN (2): Dedicación

Tabla 18

Dimensión Dedicación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	9	26,5
	Medio	16	47,1
	Alto	9	26,5
	Total	34	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

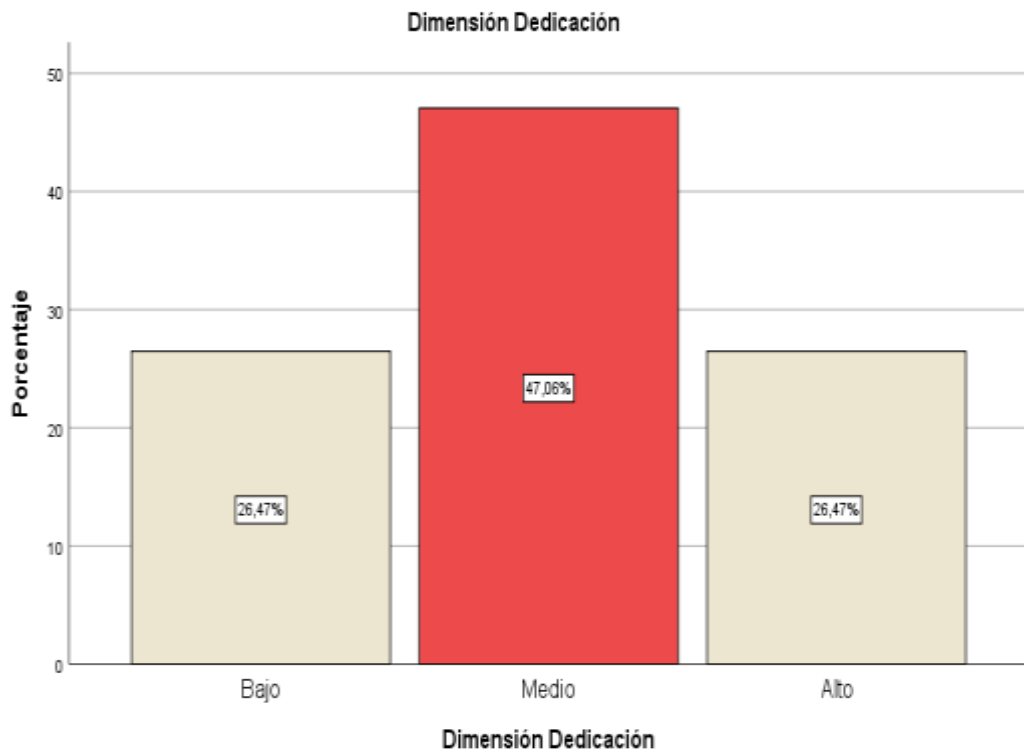
Tabla 19

Escala de valoración de la Dimensión dedicación

Niveles	Puntaje
Nivel bajo	[5 – 10]
Nivel medio	[11 – 17]
Nivel alto	[18 – 25]

Figura 5

Dimensión dedicación



Fuente: Tabla 21

Análisis e interpretación:

En la tabla 21, se presentan los resultados de una dimensión de la variable “*Engagement Laboral*” que corresponde a la “Dimensión dedicación”, cuestionario aplicado al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna Del 100 % de los directivos encuestados, el 47 % mencionan “Nivel medio”. Asimismo, el 26.47 % alto.

DIMENSIÓN (3): Absorción

Tabla 20

Dimensión Absorción

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	9	26,5
	Medio	22	64,7
	Alto	3	8,8
	Total	34	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020

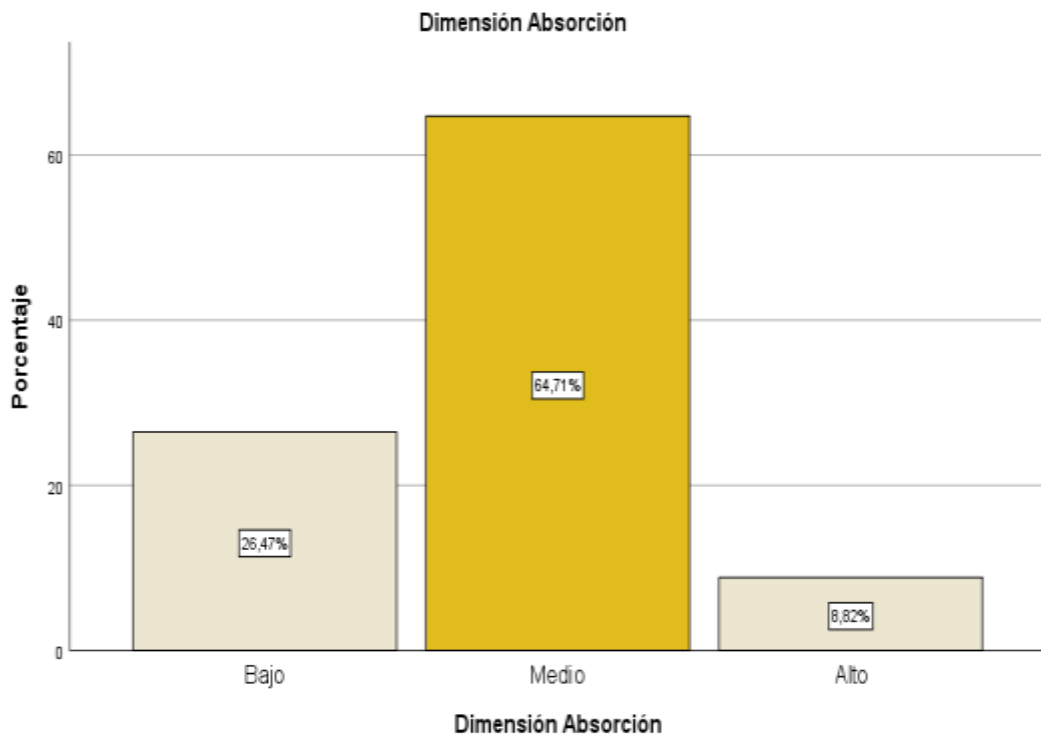
Tabla 21

Escala de valoración de la Dimensión absorción

Niveles	Puntaje
Nivel bajo	[6 – 14]
Nivel medio	[15 – 23]
Nivel alto	[24 – 30]

Figura 6

Dimensión absorción



Fuente: Tabla 17

Análisis e interpretación:

En la tabla 23, se presentan los resultados de una dimensión de la variable “Engagement Laboral” que corresponde a la “Dimensión absorción”, cuestionario aplicado al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna. Del 100 % de los directivos encuestados, el 64.71 % mencionan “Nivel medio”. Asimismo, el 26.47 % de los directivos encuestados indican “Nivel bajo”.

4.3.2. Análisis Descriptivo de la variable: Engagement laboral

Tabla 22

Variable Engagement laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nivel Bajo	11	32,4
	Nivel Medio	15	44,1
	Nivel Alto	8	23,5
	Total	34	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020

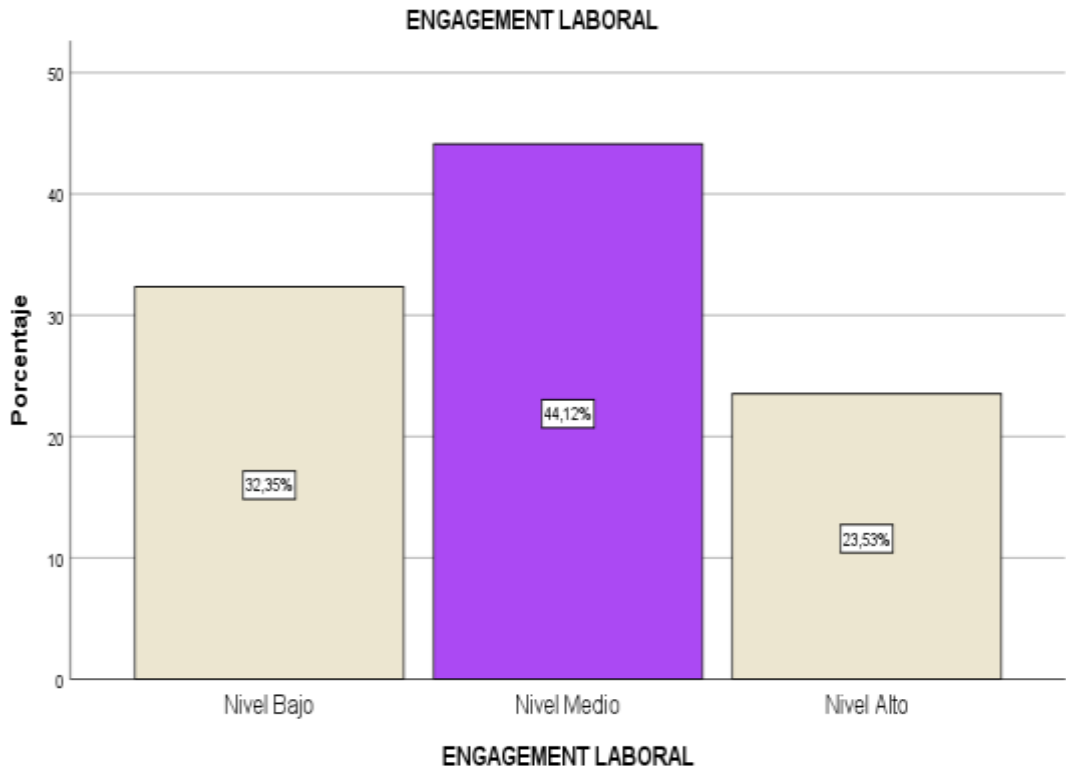
Tabla 23

Escala de valoración de la Variable Engagement laboral

Niveles	Puntaje
Nivel Bajo	[17 – 40]
Nivel medio	[41 – 63]
Nivel alto	[64 – 85]

Figura 7

Engagement laboral



Fuente: Tabla 25

Análisis e interpretación:

En la tabla 25, se presentan los resultados del cuestionario de la variable Engagement laboral del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, 2020. Del 100 % de los directivos encuestados, el 44.12 % perciben un “Nivel medio”. Asimismo, el 32.35 % perciben un “Nivel bajo”.

4.3.3. Análisis de las dimensiones de la variable: Gestión Administrativa

DIMENSIÓN (1): Planeación

Tabla 24

Dimensión Planeamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nivel bajo	5	14,7
	Nivel medio	13	38,2
	Nivel alto	16	47,1
	Total	34	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020

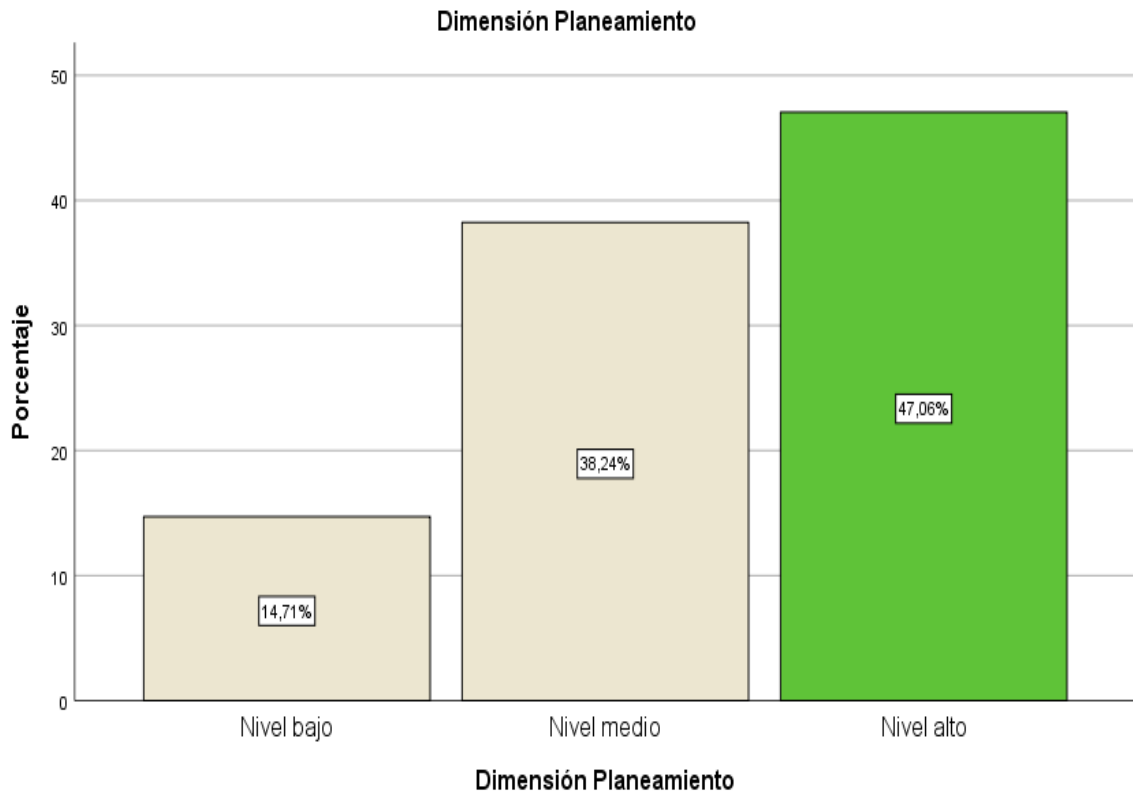
Tabla 25

Escala de valoración de la Dimensión planeamiento

Niveles	Puntaje
Baja	[6 – 14]
Media	[15 – 23]
Alta	[24 – 30]

Figura 8

Dimensión Planeamiento



Fuente: Tabla 27

Análisis e interpretación:

En la tabla 27, se presentan los resultados de una dimensión de la variable “Gestión Administrativa” que corresponde a la “Dimensión Planeamiento”, cuestionario aplicado al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020. Del 100 % de los directivos encuestados, el 47.6 % perciben un nivel de “Alto” de Planeamiento. Asimismo, el 38.24 % perciben un nivel “Medio”.

DIMENSIÓN (2): Organización

Tabla 26

Dimensión Organización

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nivel bajo	5	14,7
	Nivel medio	19	55,9
	Nivel alto	10	29,4
	Total	34	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

Tabla 27

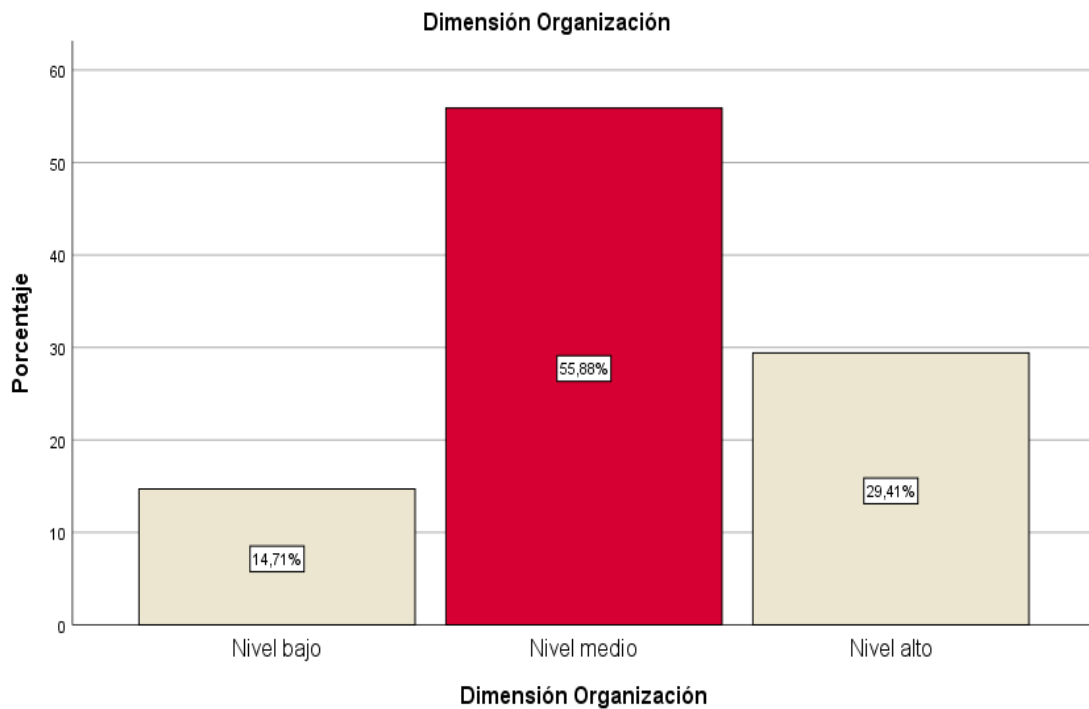
Escala de valoración de la Dimensión Organización

Niveles	Puntaje
Nivel bajo	[4 – 9]
Nivel medio	[10 – 15]
Nivel alto	[16 – 20]

Fuente: Elaboración propia

Figura 9

Dimensión Organización



Fuente: Tabla 29

Análisis e interpretación:

En la tabla 29, se presentan los resultados de una dimensión de la variable “Gestión Administrativa” que corresponde a la “Dimensión Organización”, cuestionario aplicado al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020. Del 100 % de los directivos encuestados, el 55.88 % perciben un nivel de “Medio”. Asimismo, el otro 29.41 % de los directivos encuestados perciben un nivel “Alto”.

DIMENSIÓN (3): Dirección

Tabla 28

Dimensión Dirección

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nivel bajo	7	20,6
	Nivel medio	25	73,5
	Nivel alto	2	5,9
	Total	34	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

Tabla 29

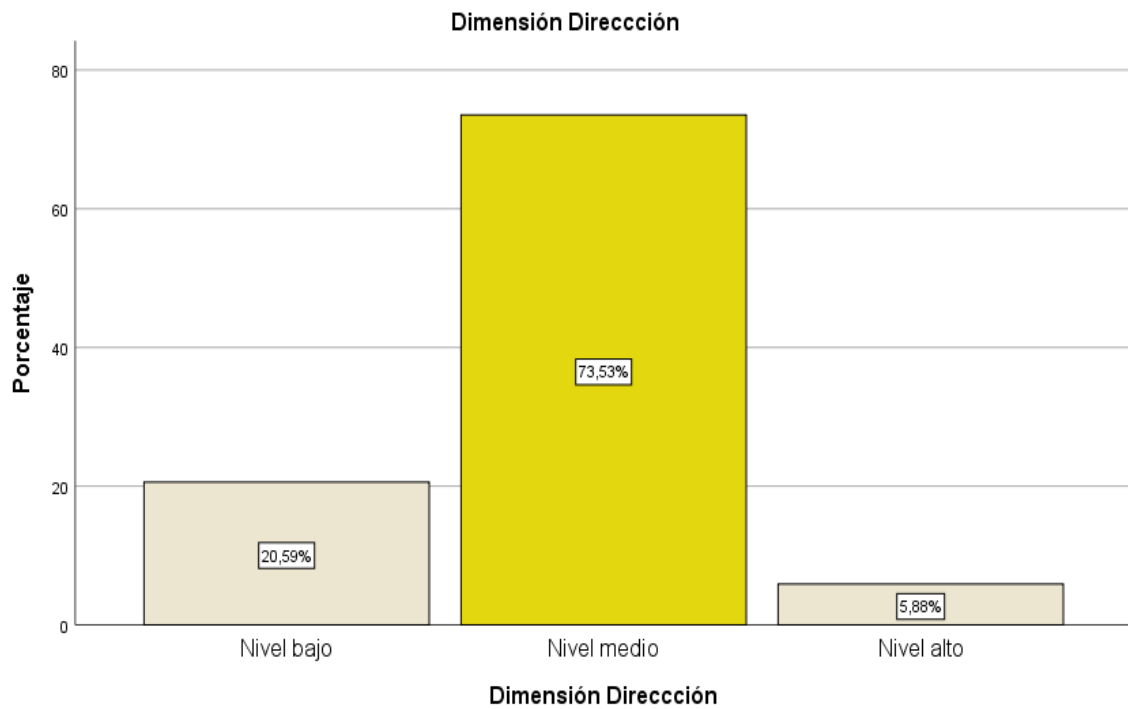
Escala de valoración de la Dimensión Dirección

Niveles	Puntaje
Nivel bajo	[04 – 09]
Nivel medio	[10 – 15]
Nivel alto	[16 – 20]

Fuente: Elaboración propia

Figura 10

Dimensión Dirección



Fuente: Tabla 31

Análisis e interpretación:

En la tabla 31 se presentan los resultados de una dimensión de la variable “Gestión Administrativa” que corresponde a “Dirección”, cuestionario aplicado al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020. Del 100 % de los directivos encuestados, el 73.53 % perciben un nivel de “Medio”. Asimismo, el otro 20.59 % de los directivos encuestados perciben un nivel “Bajo”.

DIMENSIÓN (4): Control

Tabla 30

Dimensión Control

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nivel bajo	5	14,7
	Nivel medio	19	55,9
	Nivel alto	10	29,4
	Total	34	100,0

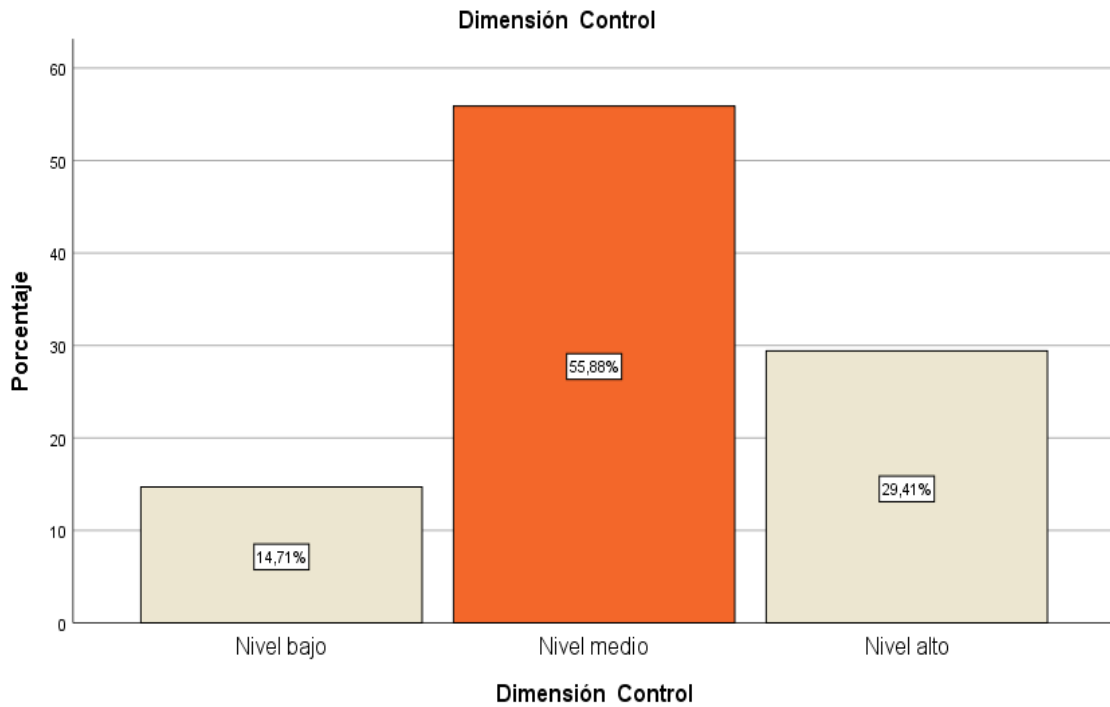
Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020

Tabla 31

Escala de valoración de la Dimensión control

Niveles	Puntaje
Nivel bajo	[04 – 09]
Nivel medio	[10 – 15]
Nivel alto	[16 – 20]

Figura 11
Dimensión Control



Fuente: Tabla 33

Análisis e interpretación:

En la tabla 33 se presentan los resultados de una dimensión de la variable “Gestión Administrativa” que corresponde a “Dimensión Control”, cuestionario aplicado al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020. Del 100 % de los directivos encuestados, el 55.88 % percibe un nivel “Medio”; asimismo, el otro 29.41 % de los directivos percibe un nivel “Alto”.

4.3.4. Análisis Descriptivo de la variable: Gestión Administrativa

Tabla 32

Variable: Gestión Administrativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nivel bajo	5	14,7
	Nivel medio	17	50,0
	Nivel alto	12	35,3
	Total	34	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

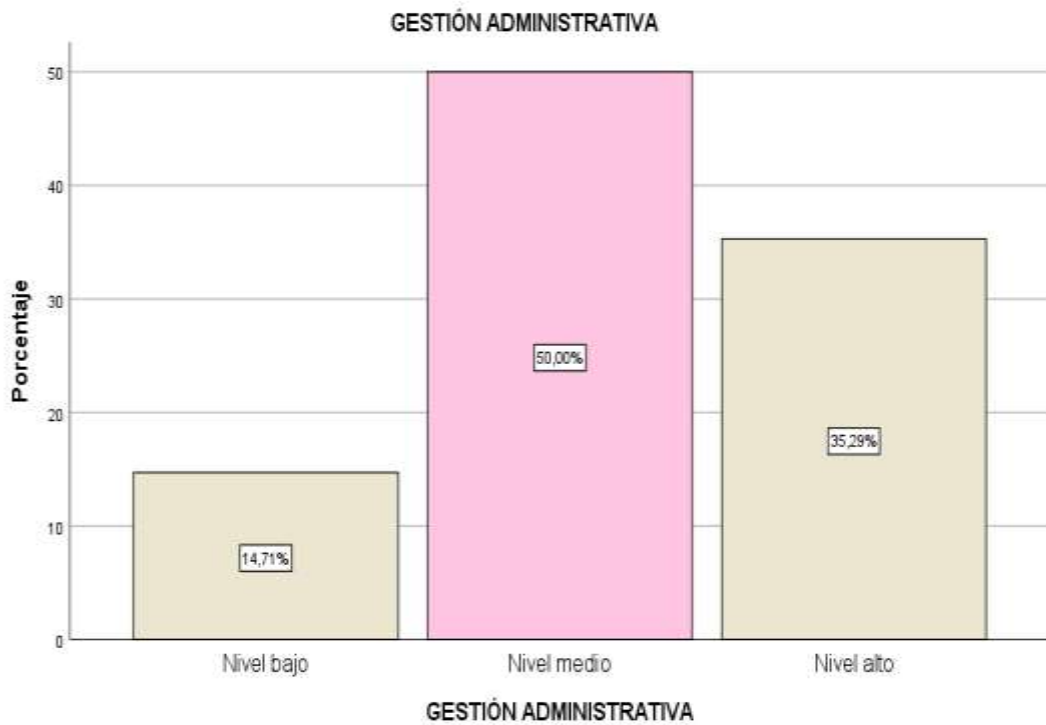
Tabla 33

Escala de valoración de la Variable: Gestión Administrativa

Niveles	Puntaje
Nivel Bajo	[16 – 37]
Nivel medio	[38 – 59]
Nivel alto	[60 – 80]

Figura 12

Gestión Administrativa



Fuente: Tabla 35

Análisis e interpretación:

En la tabla 35, se presentan los resultados del cuestionario de la variable: “Gestión Administrativa” del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, 2020. Del 100 % de los directivos encuestados, el 50.00 % perciben un “Nivel medio”. Asimismo, el 32.29 % perciben un nivel “Bajo”.

4.4. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.4.1. Comprobación de la primera Hipótesis

a) Hipótesis estadística

H_0 : El Engagement laboral en su dimensión Vigor no se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

H_1 : El Engagement laboral en su dimensión Vigor se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

a) Nivel de Significancia: Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H_1 y se rechaza H_0 .

b) Zona de rechazo: Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H_0 y se rechaza H_1 .

c) Estadístico de prueba: Tau-b-Kendal.

Tabla 34*Correlaciones Dimensión Vigor*

Correlaciones			
		Dimensión Vigor	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Tau_b de Kendall	Dimensión Vigor	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	0,431**
		N	34
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Coeficiente de correlación	0,431**
		Sig. (bilateral)	0,009
		N	34

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

Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020

d) Regla de decisión:

Rechazar Ho si la sig. es menor a 0,05

No rechazar Ho si la sig. es mayor a 0,05

Interpretación:

Según la tabla 36 mostrada por el SPSS la correlación es de 0,431 y el Sig. (Significancia asintótica) es 0.009 menor a 0.05, en consecuencia, se demuestra que existe relación del engagement laboral en su dimensión vigor y la variable Gestión Administrativa. Por tanto: *El Engagement laboral en su dimensión Vigor se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.*

4.4.2. Verificación de la Segunda hipótesis específica

a) Hipótesis estadística

H₀: El Engagement laboral en su dimensión Dedicación no se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

H₁: El Engagement laboral en su dimensión Dedicación se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

b) **Nivel de Significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁ y se rechaza H₀.

c) **Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H₀ y se rechaza H₁.

d) **Estadístico de prueba:** Tau-b-Kendal

Tabla 35

Correlaciones Dimensión Dedicación

Correlaciones			
		Dimensión Dedicación	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Tau_b de Kendall	Dimensión Dedicación	Coficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	0,479**
		N	34
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Coficiente de correlación	0,479**
		Sig. (bilateral)	0,002
		N	34

Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

e) **Regla de decisión:**

Rechazar H_0 si la sig. es menor a 0,05

No rechazar H_0 si la sig. es mayor a 0,05

Interpretación:

Según la tabla 37 mostrada por el SPSS la correlación es de 0.479 y el Sig. (Significancia asintótica) es 0.002 menor a 0.05, en consecuencia, se demuestra que existe relación del engagement laboral en su dimensión dedicación. Por tanto: ***El Engagement laboral en su dimensión Dedicación se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.***

4.4.3. Verificación de la hipótesis tercera

a) **La Hipótesis estadística**

H_0 : El Engagement laboral en su dimensión Absorción no se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

H_1 : El Engagement laboral en su dimensión Absorción se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

b) **Nivel de Significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H_1 y se rechaza H_0 .

c) **Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H_0 y se rechaza H_1 .

d) **Estadístico de prueba:** Tau-b-Kendal

Tabla 36*Correlaciones Dimensión Absorción*

Correlaciones				
		Dimensión Absorción		GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Tau_b de Kendall	Dimensión Absorción	Coeficiente de correlación	1,000	0,527**
		Sig. (bilateral)	.	0,001
		N	34	34
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Coeficiente de correlación	0,527**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,001	.
		N	34	34

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

Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.

e) Regla de decisión:

Rechazar Ho si la sig. es menor a 0,05

No rechazar Ho si la sig. es mayor a 0,05

Interpretación:

Según la tabla 38 mostrada por el SPSS la correlación es de 0.527 y el Sig. (Significancia asintótica) es 0.001 menor a 0.05, en consecuencia, se demuestra que existe relación del engagement laboral en su dimensión absorción y la variable Gestión Administrativa. Por tanto: ***El Engagement laboral en su dimensión Absorción se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.***

4.5. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

a) La Hipótesis estadística

H_0 : El Engagement laboral no se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020

H_1 : El Engagement laboral se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020

a) **Nivel de Significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H_1 y se rechaza H_0 .

b) **Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H_0 y se rechaza H_1 .

c) **Estadístico de prueba:** Tau-b-Kendal

Tabla 37*Correlaciones Engagement Laboral- Gestión Administrativa*

		Correlaciones		
		ENGAGEMENT LABORAL	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	
Tau_b de Kendall	ENGAGEMENT LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	0,457**
		Sig. (bilateral)	.	0,004
		N	34	34
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Coeficiente de correlación	0,457**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,004	.
		N	34	34

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

Fuente: Encuesta aplicada al personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020

e) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si la sig. es menor a 0,05

No rechazar H_0 si la sig. es mayor a 0,05

Interpretación:

Según la tabla 39 mostrada por el SPSS la correlación es de 0.457 y el Sig. (Significancia asintótica) es 0.004 menor a 0.05, en consecuencia, se demuestra que existe relación entre la variable engagement y la variable Gestión Administrativa. Por tanto: ***El Engagement laboral se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.***

CAPÍTULO V

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presentan los resultados de la aplicación de los instrumentos de medición Engagement Laboral y Gestión Administrativa a 34 directivos, de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna. Dichos cuestionarios son de alta fiabilidad como se aprecia en las tablas 09 y 10, a la vez cuentan con validez de los expertos que como se aprecia en las tablas 12 y 14, mediante la distancia promedio de puntos (PPP). Y ambos instrumentos superan la prueba de validez.

El objetivo general de la presente investigación es conocer la relación que existe entre el Engagement Laboral y Gestión Administrativa, mediante la recolección de información sobre los temas específicos, la aplicación de un estudio correlacional que nos facultó incursionar en la dinámica existente entre las variables y la aplicación de un estudio cuantitativo para poder utilizar una escala que nos devuelva resultados numéricos.

Del análisis de la variable Engagement laboral según la encuesta aplicada a los directivos, del 100 % de los directivos encuestados, el 44,1 % percibe un “Engagement regular” Asimismo, el 33,35 % de los directivos encuestados perciben “Nivel bajo”. Situación que deberá ser evaluado por los directivos en su oportunidad. Es más, los resultados de sus dimensiones de esta variable fueron los siguientes: La dimensión” Vigor” el 64,714 % de los directivos tienen una apreciación media y el 32,35 % de un nivel bajo; la dimensión dedicación los resultados fueron: 47,06 % su apreciación es de nivel medio y el 26,47 nivel alto y la dimensión absorción. Resultados que debe meritarse acciones para trabajar en lograr incrementar el compromiso laboral que repercute en la gestión de la institución.

En relación a la variable “Gestión administrativa”, el 50 % de los directivos perciben una Gestión de nivel medio y el 35,3 % un nivel alto. Visto sus dimensiones, los resultados son: La dimensión Planeamiento” el 47,6 % considera un nivel alto; la dimensión organización percibe un 55,9 % de un nivel medio; en relación a la dimensión “Organización” el 55,9 % de los directivos percibe un nivel medio; con respecto a la dimensión Dirección; el 73,5 % percibe un nivel medio y finalmente en relación a la

dimensión control el 55,9 % percibe un nivel medio. La estadística descriptiva nos muestra una gestión media lo que amerita tomar acciones tendientes a elevar el nivel de gestión.

A continuación, analizaremos los resultados obtenidos en la contratación de hipótesis planteadas en función a las dimensiones de la variable independiente Engagement laboral.

La primera hipótesis específica con una relación del 0,431 se logra probar que: “*El Engagement laboral en su dimensión Vigor se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.*”

La segunda hipótesis específica con una correlación del 0,479 se contrasta que:” *El Engagement laboral en su dimensión Dedicación se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.*”

La tercera hipótesis específica, con una correlación baja de 0,527 se logra contrastar que:” *El Engagement laboral en su dimensión Absorción se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.*”

Estos resultados de las hipótesis específicas son concordantes con la investigación de: (Caro, 2015) en su tesis: “Engagement laboral en la Dirección de Gestión de talento humano de la Contraloría General de la República, Bogotá D.C. trabajo de grado para optar el título de especialista en gestión pública”. Su resumen es:

“La presente investigación aborda desde una perspectiva positiva el tema de la salud psicosocial. A diferencia de la forma preventiva y curativa como actualmente se viene manejando, desde la prevención del riesgo y la cura de las enfermedades asociadas al estrés laboral, el tema del Engagement y los recursos personales relacionados se constituye en un complemento al no estar en contraposición con el trabajo preventivo y de curación de los daños ya existentes. Se llevará a cabo la medición por medio de la

aplicación del cuestionario Utrecht Work Engagement Scale UWES, el cual consta de 17 ítems que desarrollan tres dimensiones que son: Vigor, dedicación y absorción, esto en concordancia con el marco teórico que explica que la mayor posesión de recursos personales permite que el individuo asuma las tareas laborales como retos satisfactorios. Los resultados obtenidos fueron puesto a disposición de los participantes y a los directivos de la organización, convirtiéndose en una herramienta que podrá ser utilizada para incrementar el nivel de Engagement, optimizando el trabajo en equipo, y contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales” (Caro, 2015).

Por último, en relación a la hipótesis general, con una correlación cerca a la media; del 0.457 se logra comprobar que:” *El Engagement laboral se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.*

Lo indicado en el párrafo anterior es concordante con la investigación de (Farfán J. , 2019) para optar el título de licenciado en Administración”, siendo su resumen:

“El objetivo es determinar la relación entre Engagement y Efectividad Organizacional de la empresa TransMad S.A.C., Comas 2019, ya que es necesario en el funcionamiento de cada organización puesto que los colaboradores deben aceptar un compromiso con la institución con el fin de lograr cumplir metas propuestas por las mismas para lograr dicho objetivo se requiere citar conceptos como: Salanova (2009), es el estado psicológico en el cual el colaborador se caracteriza por demostrar altos niveles de energía y vigor, demostrando dedicación y entusiasmo por el trabajo, llevando a una concentración y total absorción de las actividades laborales”.

“Se cuenta con una metodología No experimental Transversal, de forma aplicada y de tipo descriptiva-correlacional, medida bajo el instrumento llamado “encuesta” compuesta por 20 ítems (14 para Engagement y 6 para Efectividad Organizacional), la cual se somete bajo la escala de Likert a 102 colaboradores para lo cual se obtuvo una muestra de 81 colaboradores, de acuerdo a los resultados de análisis descriptivos e inferencial se concluye que la variable Engagement tiene relación con la variable Efectividad Organizacional” (Farfán J. , 2019)

Además, habiéndose demostrado la existencia de la relación entre las variables Engagement Laboral y Gestión Administrativa de un nivel cercano a la media (0,457), y por el marco teórico de Schaufeli y col. (2002, p. 74) “definieron el compromiso de los empleados como un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción”, igualmente para la variable Gestión administrativa: Robbins y Coutler (2014), “define que la gestión administrativa como la coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas, de manera que sean realizadas de forma eficiente y eficaz” (p. 7).

Finalmente, esperamos haber efectuado este modesto aporte e invitamos a continuar dentro de la línea de investigación en bien de las entidades públicas y el avance del conocimiento científico.

CONCLUSIONES

1. A un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %, se identificó según la tabla 13, la dimensión "Vigor" el 64,71 % de los directivos consideran un nivel "medio" y el 32,35 % de un nivel bajo; asimismo, en la tabla 37, muestra una correlación casi media del 0,431 y se comprueba que: "El Engagement laboral en su dimensión Vigor se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020". La dimensión vigor recoge altos niveles de energía, -Resistencia mental durante el trabajo, -Voluntad para esforzarse en el trabajo, -Persistencia ante las dificultades. Esta dimensión si requiere de urgencia mejorarlo.
2. A un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %, y visto los resultados obtenidos primero con la tabla 38 sobre la dimensión "Dedicación", la percepción de los encuestados el 47,1 % perciben un nivel medio y solo el 26,5 percibe un nivel alto. Asimismo, en la tabla 30, muestra una correlación baja del 0,374 y una significancia de 0,005 menor al 0,05. Por tanto, se comprueba que "El Engagement laboral en su dimensión Dedicación se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020". En la dimensión Dedicación se evalúa: Alta implicación laboral, -Entusiasmo, dedicación, orgullo y reto por el trabajo, -Significado e inspiración. Esta dimensión requiere atención de las autoridades de turno.
3. A un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %, y visto los resultados obtenidos, primero en la tabla 38, sobre la dimensión "Absorción", el 64,71 % de los directivos tiene una apreciación media; asimismo, según tabla 39 muestra una correlación media del 0,527 y un sig. de 0,001, menor al 0,05 y se comprueba que: "El Engagement laboral en su dimensión Absorción se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020". Esta dimensión

está midiendo principalmente capacidad de la persona para abstraerse, concentrarse en el trabajo o la actividad que realiza; sensación de que el tiempo transcurre muy rápidamente durante el trabajo, en consecuencia, este engagement o compromiso laboral a pesar de ser medio necesita mejorarse.

4. A un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %, y visto los resultados obtenidos, primero en la tabla 40, referido a la correlación entre ambas variables, se muestra una correlación casi media del 0,457 y un sig. Del 0,004 menor al 0,05, se demuestra que: “El Engagement laboral se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020”. En cuanto al análisis descriptivo la variable Engagement la percepción de los directivos es de un nivel regular con el 44,1 % y el 33,35 percibe un nivel bajo, y en lo que respecta a la variable Gestión administrativa el 50 % de los directivos percibe una Gestión de nivel medio, a pesar de contar con las dimensiones planeamiento, organización, dirección y estima.

RECOMENDACIONES

1. A los directivos de turno de la municipalidad se requiere tomen en cuenta que frente a los resultados del engagement en su dimensión Vigor tienen un calificativo medio o regular y siendo que la dimensión vigor recoge altos niveles de energía, entusiasmo, resistencia mental durante el trabajo, voluntad para esforzarse en el trabajo, persistencia ante las dificultades. Se recomienda aplicar el programa estratégico de incentivos, diseñado para premiar y reconocer el esfuerzo dedicado a la obtención de buenos resultados. Asimismo, esta propuesta debe actualizarse de acuerdo a las nuevas necesidades y deseos que presenten los trabajadores, que a la vez genere una cultura de reconocimiento y recompensa.
2. A los directivos de turno de la municipalidad se requiere tomen en cuenta que frente a los resultados del engagement en su dimensión Dedicación tiene un calificativo medio, y conociendo que esta dimensión evalúa: Alta implicación laboral, entusiasmo, dedicación, orgullo y reto por el trabajo, significado e inspiración. Esta dimensión también requiere atención de las autoridades de turno, por ello se recomienda aplicar programas estratégicos de incentivos para premiar y reconocer el esfuerzo dedicado a obtener mejores resultados, e incentivos como regalos, premios, diplomas, capacitaciones. Aquellos que presentan altos niveles en dedicación se identifican fuertemente con su trabajo porque la experiencia es significativa, inspiradora y desafiante. Por lo tanto, ellos generalmente se sienten entusiasmados y orgullosos en relación con su trabajo. Aquellos que presentan bajos puntajes, no se identifican con su trabajo porque ellos no consideran la experiencia como significativa, inspiradora o desafiante, y no se sienten ni entusiasmados, ni orgullosos, en relación con su trabajo.
3. A los directivos de turno de la municipalidad, se requiere tomen en cuenta que frente a los resultados del engagement en su dimensión absorción y conociendo que esta dimensión está midiendo principalmente: Capacidad de la persona para abstraerse, concentrarse en el trabajo, sensación de que el tiempo transcurre muy rápidamente durante el trabajo, en consecuencia, este engagement o compromiso

laboral a pesar de ser medio necesita mejorarse, a través de la participación de todos los trabajadores en los procesos de planificación y formulación de los presupuestos anuales, empoderarlos; que tengan una participación activa en todos los procesos, fomentar el trabajo en equipo.

4. A los directivos de turno de la municipalidad, se requiere tomen en cuenta que frente a los resultados obtenidos del análisis descriptivo que la variable Engagement la percepción de los directivos es de un nivel medio o regular con el 44,1 %, y en lo que respecta a la variable Gestión administrativa el 50 % de los directivos perciben una Gestión de nivel medio, se recomienda en principio actualizar periódicamente o según se requiera los programas y actividades estratégicas propuestas con finalidad de mejorar el nivel de engagement laboral, escuchar al personal sus sugerencias y aportes, necesidades y deseos ya que la consideración de estos hará que el trabajador se sienta más comprometido con los objetivos y razón de ser de la institución. Para la gestión Administrativa se recomienda se potencie la gestión por procesos, antes de administrar los recursos deben gestionarse los mismos; fuerte capacitación para la toma de decisiones, la implementación de la inteligencia emocional, potenciar el mapa de procesos, asegurar la competitividad y desarrollo de la entidad para no solo crear valor para la fuerza laboral, sino valor público con proyectos o acciones para la colectividad.
5. Que, el área administrativa implemente talleres de fortalecimiento de engagement, no solo con el propósito de mantener al personal comprometidos sino con la finalidad de crear un sentimiento de pertenencia o sociedad, de tal manera que, el propio personal tome responsabilidad de su propio desarrollo de carrera y se comprometa con la excelencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, J., y Olivera, S. (2019). *Correlación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en el personal administrativo de la gerencia regional de salud –MINSA AREQUIPA, 2019*. Universidad Católica San Pablo.
- Bakker, A., y Xanthopoulou, D. (2011). *¿Cómo los empleados engaged mantienen su engagement en el trabajo?*”. *Ciencia y Trabajo*,13(41), p.135-142.
- Bakker, A., y Xanthopoulou, D. (2011). *Cómo los empleados engaged mantienen su engagement en el trabajo?*”. *Ciencia y Trabajo*,13(41), p.135-142.
- Bakker, A., y Oerlemans, W. (2011). *Subjective Well-Being in Organization*. En:K. Cameron y G. Spreitzer (eds.).*Handbook of Positive Organizational Scholarship*. Oxford: Oxford University Press, p. 178-189. .
- Bakker, A., Demerouti, E., y Xanthopoulou, D. (2011). *Cómo los empleados engaged mantienen su engagement en el trabajo?*”. *Ciencia y Trabajo*,13(41), p.135-142.
- Begazo, K. (2017). *La gestión administrativa y el compromiso institucional en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Tacna S.A. AÑO 2015*. Tacna: UNJBG.
- Beltran, C. (2008). *Gestión Administrativa*. Morat.
- Berghe, V. D. (2010). *Gestión y Gerencia Empresariales aplicadas al siglo XXI*. Norma.
- Bernal, C. (2007). *Introducción a la administración de las organizaciones*. Colombia: Pearson.
- Berrios, Y. (2017). *El Burnout y el Engagement académico en el estudiante universitario FACS - UNJBG Tacna-2016*. Tacna: UNJBG.
- Bueno, R., Ramos, M., y Berrelleza, C. (2018). *Elementos Básicos de la administración*.
Obtenido de

http://dgep.uas.edu.mx/librosdigitales/6to_SEMESTRE/elementos_basicos__de_administracion.pdf

C., L. (2005). *Administración de Empresas, Gerencia de Recursos Humanos*. Norma.

Candia, M., Castro, C., y Sánchez, E. (23 de Marzo de 2017). *Relación entre la satisfacción laboral y el engagement en la intención de rotar en una empresa minera*". Obtenido de http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2021/Magali_Tesis_maestria_2017.pdf?sequence=1

Caro, M. (2015). *Engagement laboral en la dirección de gestión de talento*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/3464/40394610.pdf;jsessionid=E6D896124369B48AEF0B91A283749DA7.jvm1?sequence=1>

Carrera, V. (12 de Octubre de 2020). *El conocimiento*. Obtenido de <https://es.calameo.com/books/00512188119534bec8179>

CASSINI, H. Y. (2008). *Gestión administrativa*. CARACAS: PONCEPO.

Cenzo, R. (2006). *Fundamentos de administración, concepto y aplicaciones*. Mexico: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Méjico: McGraw-Hill.

Cordero, M., y Matallana, H. (2014). *La relación entre felicidad y engagement laboral. Tesis para optar el grado de magíster en Dirección de Personas*. Escuela de Posgradoim. Universidad del Pacífico. Lima. .

Cordova, N. (4 de Abril de 2015). *Niveles de engagement en los colaboradores de una industria de detergentes ubicada en escuintla*". Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cordova-Nely.pdf>

- Coulter, R. &. (2005). *Administracion*. Pearson Educacion.
- Cronbach, L. J. (1951). Coeficiente alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, pp.297-334.
- Demeuroti, E., Bakker, A., & Janssen, P. S. (2001). Burnout and Engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 27, 279-286.
- European Business School. (noviembre de 2020). *Escuela Europea de Dirección y Empresa*. Obtenido de <https://www.eude.es/blog/eficacia-y-eficiencia-claves-directivos/#:~:text=La%20eficacia%20podemos%20definirla%20como,pueden%20cambiar%20en%20el%20futuro>.
- Farfán, J. (2019). *Engagement y efectividad organizacional de la Empresa Transmad S.A.C., Comas, 2019*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47017/Farfan_CJN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fernandez, G. (2018). *Engagement y desempeño docente en el instituto*. USMP.
- Garcia, M. (4 de Enero de 2014). *Gestión administrativa para mejorar la eficacia de la Oficina de Transportes y Seguridad Vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión*. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/1005>
- Gazol, A. (2010). *Una unión aduanera en América del Norte ¿Es conveniente? ¿Es posible? Economía UNAM*, 7(19), 45-68.
- Gerencie.com. (noviembre de 2020). <https://www.gerencie.com/>. Obtenido de <https://www.gerencie.com/>
- Gómez, D., Recio, R., Avalkos, M., & Gonzales, J. (2013). *Satisfacción laboral y compromiso en las organizaciones de rio verde, S.L.P. Dialnet*, págs. 59-76.
- Grados, R. (2018). *El engagement y su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo en una institución educativa superior privada – Lima Norte, Lima*

– Perú, 2018. Obtenido de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UTPD_6ca03a13aea2b0c36ea2fea0f94c22e9

Hernández, R., Fernández, C., y Batista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGrawHill.

Hitt M, B. S. (2006). *Administracion*. Pearson.

Idalberto, C. (2006). *Introduccion a la Teoria General de la Administracion*. Mc Graw-Hill.

Idalberto, C. (2007). *Administracion de Recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hill .

Judge, T., Thoresen, C., Bono, J., y Patton, G. (2001). *The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review*. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.

Kahn, W. (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*. *Academy of Management Journal*, vol.33(4), p. 692-724.

Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2008). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. McGrawHill.

Koontz, W. (2004). *Administracion una perspectiva global*. Mc Graw hill.

Lorente, L., y Vera, M. (2010). “Las organizaciones saludables: el engagement en el trabajo”. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, núm. 73, p.16–20.

M., A. (2008). *Gerencia de Recursos Humanos*. Legis.

Marquina, C. (2013). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en empleados de una*. *Revista Científica de Ciencias de la Salud*, 32-42.

Maslach, C., y Leiter, M. (1997). *The Truth about Burnout*. San Francisco: Jossey Bass.

- Maslach, G., Jackson, S., y Leiter, M. (1993). *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto, CA Consulting Pssychologists Pres.
- Modelo de desarrollo moderna económico de Navarra. (noviembre de 2020). *Modelo de desarrollo moderna económico de Navarra*. Obtenido de https://www.educacion.navarra.es/documents/27590/51352/AUTONOMIA_Y_RESPONSABILIDAD.pdf/34e7af0a-341e-47eb-b7a6-5b44a2c56a4e
- Monterrey, T. (4 de marzo de 2015). *Glosario de Terminos mas usado en administracion*. Obtenido de <https://repositorio.tec.mx/handle/11285/574364>
- Munch, L. (2010). *Administracion del Capital Humano*. Trillas.
- Peña, M. (2007). *Direccion de Personal*. Hispano Europea.
- Porter, L., Steers, R., y Monday, R. (2007). *Do employee attitudes toward organizations matter? The study of employee commitment to organizations*. En Smith, K. y Hitt, M. (Eds.), *Great Minds in Management. The Process of Theory Construction*. (pp. 171-189). EE.UU.: Oxford University Press. *Great Minds in Management. The Process of Theory Construction.*, 171-189.
- RAE. (2020). *Diccionario*. Obtenido de <https://dle.rae.es/diccionario>
- Raza, D. (2017). *Relación entre el Engagement Laboral de los docentes del Área de Gestión de la UASB-E y la satisfacción de sus estudiantes*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5874>
- Reyes, A. (2007). *Administración Moderna*. Limusa.
- Robbins, S. (2010). *Administración*. Pearson.
- Robbins, S., Decenzo, D., y Coulter, M. (2013). *Fundamentos de la administración*. Pearson.
- Rodríguez, A. B. (2013). El engagement en el trabajo”. *Salud laboral: riesgos psicosociales y bienestar laboral*, p. 437-452.

- Salanova, M., y Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo*. Alianza Editorial.
Obtenido de file:///D:/Downloads/2009_Salanova-Schaufeli.pdf
- Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Peiró, J., y Grau, R. (2000). Desde el burnout al engagement: ¿Una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 117-134.
- Salanova, M., y Llorens, S. (2008). *Estado actual y retos futuros en el estudio del Burnout*. Consejo general de Colegios de Oficiales de Psicología.
- Schaufeli, W. M., Gonzales-Romá, V., y Bakker, A. (2002). *The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach*". *Journal of Happiness Studies*, vol. 3, p. 71-92.
- Schaufeli, W. M.-R., & Bakker, A. (2002). *The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach*". *Journal of Happiness Studies*, vol. 3, p. 71-92.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de recursos humanos*". *Estudios Financieros*, núm. 261, p. 109-138.
- Schaufeli, W. (2012). *Work Engagement. What Do We Know and Where Do We Go?* *Romanian Journal of Applied Psychology*, vol. 14, p. 3-10.
- Stoner, J., Freedman, R., y Gilbert, D. (1996). *Administración*. Pearson.
- Welsch, G., Hilton, R., y Gordon, P. (1990). *El proceso Administrativo*. Prentice Hall.

REFERENCIAS WEBGRÁFICAS

- Bueno, R., Ramos, M., & Berrelleza, C. (2018). *Elementos Básicos de la administración*.
Obtenido de http://dgep.uas.edu.mx/librosdigitales/6to_SEMESTRE/elementos_basicos__de_administracion.pdf
- Candia, M., Castro, C., & Sánchez, E. (232 de Marzo de 2017). *RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL ENGAGEMENTEN LA INTENCIÓN DE ROTAR ENUNA EMPRESA MINERA*". Obtenido de http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2021/Magali_Tesis_maestria_2017.pdf?sequence=1
- Cordova, N. (4 de Abril de 2015). *NIVELES DE ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES DE UNA INDUSTRIA DEDETERGENTES UBICADA EN ESCUINTLA.*". Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cordoba-Nely.pdf>
- Garcia, M. (4 de Enero de 2014). *Gestión administrativa para mejorar la eficacia de la Oficina de Transportes y Seguridad Vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión*. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/1005>
- Grados, R. (2018). *El engagement y su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo en una institución educativa superior privada – Lima Norte, Lima – Perú, 2018.* Obtenido de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UTPD_6ca03a13aea2b0c36ea2fea0f94c22e9
- Raza, D. (2017). *Relación entre el Engagement Laboral de los docentes del Área de Gestión de la UASB-E y la satisfacción de sus estudiantes*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5874>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo*. ALianza Editorial. Obtenido de file:///D:/Downloads/2009_Salanova-Schaufeli.pdf

ANEXOS

ANEXO 1
MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “EL ENGAGEMENT LABORAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL DIRECTIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO 2020”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
<p style="text-align: center;">GENERAL:</p> <p>¿Cómo se relaciona el Engagement laboral con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020?</p> <p style="text-align: center;">PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</p> <p>a) ¿De qué manera el Engagement laboral en su dimensión Vigor se relacionan con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020?</p> <p>b) ¿De qué manera el Engagement laboral en su dimensión Dedicación se relacionan con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020?</p> <p>c) ¿De qué manera el Engagement laboral en su dimensión Absorción se relacionan con la Gestión Administrativa del personal directivo de la</p>	<p style="text-align: center;">GENERAL:</p> <p>Analizar cómo se relaciona el Engagement laboral con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.</p> <p style="text-align: center;">OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>. a) Demostrar de qué manera el Engagement laboral en su dimensión Vigor se relacionan con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.</p> <p>b) Estimar de qué manera el Engagement laboral en su dimensión Dedicación se relacionan con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, ¿año 2020?</p> <p>c) Explicar de qué manera el Engagement laboral en su dimensión Absorción se relacionan con la Gestión Administrativa del personal directivo de la</p>	<p style="text-align: center;">GENERAL</p> <p>El Engagement laboral se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.</p> <p style="text-align: center;">HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <p>a) El Engagement laboral en su dimensión Vigor se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.</p> <p>b) El Engagement laboral en su dimensión Dedicación se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.</p> <p>c) El Engagement laboral en su dimensión Absorción se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa del personal directivo de la</p>	<p style="text-align: center;">VARIABLE INDEPENDIENTE:</p> <p>Engagement laboral</p> <p style="text-align: center;">Dimensiones:</p> <p>-VIGOR</p> <p>DEDICACIÓN</p> <p>ABSORCIÓN</p> <p style="text-align: center;">VARIABLE DEPENDIENTE:</p> <p>Gestión Administrativa</p> <p style="text-align: center;">Dimensiones:</p> <p>-Planeación</p>

Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020?	Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.	Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020.	Organización Dirección Control
MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
Tipo: Básica Diseño: No experimental Nivel: Explicativo	La población de estudio asciende a 34 directivos y su tamaño maestral sería censo	TECNICAS- INSTRUMENTOS: Encuesta - Cuestionario TRATAMIENTO ESTADISTICO CON SPSS -Estadística descriptiva e inferencial según corresponda	

ANEXO 2

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL ENGAGEMENT LABORAL

Estimado trabajador de la Municipalidad Provincial de Tacna, la presente encuesta tiene por finalidad la obtención de información acerca del Engagement que usted percibe en su institución. La presente encuesta es anónima, por favor responda con sinceridad.

Edad:.....Sexo:.....

Nunca	Pocas veces	A veces	Muchas veces		Siempre		
1	2	3	4		5		
DIMENSIÓN VIGOR			1	2	3	4	5
1	En mi trabajo me siento lleno de energía						
2	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo						
3	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar						
4	Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo						
5	Soy muy persistente en mi trabajo						
6	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando						
DIMENSIÓN DEDICACIÓN							
7	Mi trabajo está lleno de significado y propósito						
8	Estoy entusiasmado con mi trabajo						
9	Mi trabajo me inspira						
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago						
11	Mi trabajo es retador						

DIMENSIÓN ABSORCIÓN						
12	El tiempo vuela cuando estoy trabajando					
13	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor mío					
14	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo					
15	Estoy inmerso en mi trabajo					
16	Me “dejo llevar” por mi trabajo					
17	Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo					

Fuente: Tomado de Schaufeli y Balkker, 2011

ANEXO 3

CUESTIONARIO PARA EVALUAR GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estimado trabajador de la Municipalidad Provincial de Tacna, la presente encuesta tiene por finalidad la obtención de información acerca de la Gestión Administrativa que usted percibe en su institución. La presente encuesta es anónima, por favor responda con sinceridad.

Edad:Sexo:.....

1=Nunca; 2_Pocas veces; 3=A veces; 4=Muchas veces; 5=Siempre

	ITEMS	1	2	3	4	5
	PLANEACIÓN					
1	Tengo conocimiento del alineamiento estratégico de la entidad (visión, misión y objetivos estratégicos).					
2	Considero que las decisiones que asume la Alta Dirección se basan en el Plan Estratégico Institucional.					
3	Los procesos de planificación en la entidad se desarrollan de forma participativa.					
4	Existe una medición a la consecución de las metas establecidas en los planes de la entidad.					
	ORGANIZACIÓN					
5	Conozco la estructura orgánica de la entidad, y sus principales funciones.					
6	Considero que el nivel de comunicación organizacional es adecuado.					
7	Considero que el personal de la entidad cuenta mayormente con las competencias adecuadas para el cargo asumido.					
8	Considero que la distribución física de los ambientes de trabajo permite un adecuado desarrollo de las tareas encargadas.					
	DIRECCIÓN					
9	Considero que el estilo de dirección de los principales funcionarios es participativo.					

10	Considero que mis puntos de vista son tomados en cuenta por parte de mis superiores.					
11	Existe un adecuado impulso sobre la motivación laboral de parte de los jefes.					
12	Existe un adecuado nivel de interrelación laboral entre las diferentes áreas.					
	CONTROL					
13	En la entidad se prioriza la implementación de las acciones de control con la finalidad de mejorar el servicio a la comunidad.					
14	Las medidas de control adoptadas le permiten a la Alta Dirección implementar ajustes.					
15	Los jefes se caracterizan por hacer monitoreo a las tareas programas en base a los planes de gestión.					
16	Los jefes se caracterizan por brindar una retroalimentación sobre los aspectos de mejora a sus funciones.					

Fuente: Adaptado y modificado al Marco Legal de Gestión Administrativo Vigente, 2015.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 4



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POST GRADO
GERENCIA PÚBLICA

"EL ENGAGEMENT LABORAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL
 DIRECTIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO
 2020"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: Dr. Olima Cáceres Jesús Amador
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Director de Escuela Universidad Mac Jorge Basadre G.
- 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Engagement Laboral
- 1.4. Autor (es) del Instrumento: Schaufell y Balkker(2011)

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1.Deficiente 00-20%	2.Regular 21-40%	3.Buena 41-60%	4.Muy Buena 61-80%	5.Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Es pertinente su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 18

Lugar y fecha: Tacna, 27 Mayo 2020

Teléfono Nº: 952960637

Firma del Experto Informante

DNI: 04406583



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POST GRADO
GERENCIA PÚBLICA

"EL ENGAGEMENT LABORAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL
 DIRECTIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO
 2020"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: Seminario Machuca, Juan Alberto
 1.2. Cargo e institución donde labora: Gerente General EPS S.A.
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Engagement Laboral
 1.4. Autor (es) del instrumento: Schauffell y Bakker(2011)

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.			X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna, 11 de mayo 2020

Teléfono N°: 954 204 377

Firma del Experto Informante: 
 DNI: 00791765





UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POST GRADO
GERENCIA PÚBLICA

"EL ENGAGEMENT LABORAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL
 DIRECTIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO
 2020"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: Ticona Tellez Yuri Karina
 1.2. Cargo e institución donde labora: Subgerencia de Política Fiscal y Recaudación
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Engagement Laboral
 1.4. Autor (es) del Instrumento: Schaufeli y Bakker(2011)

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			X		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna, 11 de mayo 2020

Teléfono Nº: 989 886 685

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TACNA
 SUB GERENCIA DE POLÍTICA FISCAL Y RECAUDACIÓN

[Firma]
 Mgr. CIPD Yuri Karina Ticona Tellez

Firma del Experto Informante

DNI:



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POST GRADO
GERENCIA PÚBLICA

"EL ENGAGEMENT LABORAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL DIRECTIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO 2020"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: Dr. Olivero Calero, Jesús Amadeo
 1.2. Cargo e institución donde labora: Director de Escuela - Universidad Nac. Jorge Basadre G.
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Gestión Administrativa
 1.4. Autor (es) del instrumento: Mochón, F., Mochón, M. y Sáez, M. (2014)

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Es pertinente su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 17

Lugar y fecha: Tacna, 27 mayo 2020

Teléfono N°: 952 960687

Firma del Experto Informante
 DNI: 04406588



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
 ESCUELA DE POST GRADO
 GERENCIA PÚBLICA

"EL ENGAGEMENT LABORAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL
 DIRECTIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO
 2020"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: Seminario Machuca, Juan Alberto
 1.2. Cargo e institución donde labora: Gerente General EPS S.A.
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Gestión Administrativa
 1.4. Autor (es) del Instrumento: Mochón, F., Mochón, M. y Sáez, M. (2014)

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.			X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna, 11 de mayo 2020

Teléfono N°: 954 204 377

Firma del Experto Informante

DNI: 00791765





UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POST GRADO
GERENCIA PÚBLICA

"EL ENGAGEMENT LABORAL Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL
 DIRECTIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TACNA, REGIÓN TACNA, AÑO
 2020"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: Ticona Telles Yuri Karina
 1.2. Cargo e institución donde labora: Sub Gerente de Política Fiscal y Recaudación
 1.3. Nombre del Instrumento evaluado: Gestión Administrativa
 1.4. Autor (es) del Instrumento: Mochón, F., Mochón, M. y Sáez, M. (2014)

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			X		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna, 11 de marzo 2020

Teléfono N°: 989886685

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TACNA
 SUB GERENCIA POLITICA FISCAL Y RECAUDACION

Mgr. CPC Yuri Karina Ticona Telles
 SUB GERENTE

Firma del Experto Informante

DNI: 4124143