

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

**ENGAGEMENT Y DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO
REGIONAL DE TACNA, SEDES:
CENTRAL E HIPÓLITO
UNANUE, AÑOS
2021-2022**

TESIS

Presentada por:

Bach. Nathaly del Rosario Ramos Chambilla

**Para optar el Título Profesional de:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

TACNA – PERÚ

2024

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

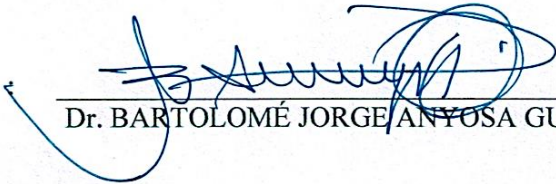
Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

TESIS

“ENGAGEMENT Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, SEDES: CENTRAL E HIPÓLITO UNANUE, AÑOS 2021-2022”

TESIS SUSTENTADA Y APROBADA EL 11 DE ENERO DEL 2024, SIENDO
EL JURADO CALIFICADOR:

PRESIDENTE


Dr. BARTOLOMÉ JORGE ANYOSA GUTIÉRREZ

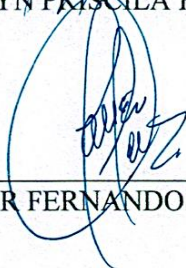
SECRETARIA

:


Mgr. EVELYN PRISCILA FAJARDO ESPINOZA

VOCAL

:


Mgr. JAVIER FERNANDO MENDOZA QUISPE

ASESORA

:


Dra. DORIS ISABEL GOICOCHEA PARKS

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, DORIS ISABEL GOICOCHEA PARKS en mi condición de asesor acreditado por la Resolución de FACULTAD (indicar de Facultad/Posgrado) N° 9222-2021-FCJE/UNJBG de la TESIS (indicar lo que corresponda: tesis/trabajo de investigación/ trabajo académico/trabajo de suficiencia profesional), titulado:

“ENGAGEMENT Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, SEDES: CENTRAL E HIPÓLITO UNANUE, AÑOS 2021-2022”

Presentado por el BACHILLER (indicar estudiante/egresado/bachiller/titulando/magister) NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA

Para optar el (indicar el grado académico/título profesional/título de segunda especialidad profesional) TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajo de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN

cuenta con el **nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es** 10 % Por lo que, **CERTIFICO LA SIMILARIDAD** de la TESIS (indicar si es: tesis/trabajo de investigación/ trabajo académico/trabajo de suficiencia profesional) enunciado líneas arriba, la cual está expedita para continuar con los trámites para la obtención del TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN (indicar: grado académico/título profesional/Título de segunda especialidad profesional), según corresponda consiguientemente la publicación en el repositorio institucional.



FIRMA ASESOR

DORIS ISABEL GOICOCHEA PARKS, DNI: 18 211926



Huella digital



FIRMA TESISTA

NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA, DNI: 73103125



Huella digital

DEDICATORIA

*A Dios, por permitirme cumplir una meta más
y por su infinito amor.*

*A mis padres Alicia y Rubén, quienes siempre
me brindaron su confianza y me impulsaron a
continuar, por sus consejos y por su paciencia.*

*A mis hermanos y sobrinas, por su apoyo
incondicional y comprensión.*

AGRADECIMIENTO

A mis docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Jorge Basadre Grahmann de Tacna, por guiarme y compartir sus conocimientos durante toda mi formación profesional.

A mi asesora de tesis, por su orientación y enseñanza en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
CONTENIDO.....	vi
ÍNDICES DE TABLAS.....	x
ÍNDICES DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICES DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xv
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 de la investigación.....	6
1.4.1. Alcances de la investigación	6
1.4.2. Limitaciones de la investigación	6

1.5 Objetivos de la investigación	7
1.5.1. Objetivo general	7
1.5.2. Objetivos específicos	7
1.6 Hipótesis de la investigación	7
1.6.1. Hipótesis general	7
1.6.2. Hipótesis específicas	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	9
2.1 Antecedentes de la investigación	9
2.1.1 A nivel internacional	9
2.1.2 A nivel nacional.....	11
2.1.3 A nivel local	13
2.2 Bases teóricas	15
2.2.1 Engagement.....	15
2.2.1.1 Definiciones de <i>engagement</i>	15
2.2.1.2 Teorías y modelos del <i>engagement</i>	16
a) Teoría de demandas y recursos laborales (JD-R).....	16
b) Teoría del rol	18
c) Teoría de la conservación de recursos (COR).....	20
d) Modelo del intercambio social – SET.....	23
2.2.2 Desempeño laboral	26
2.2.2.1 Definición de desempeño laboral	26
2.2.2.2 Métodos de evaluación de desempeño laboral	26
a) Métodos basados en características	27
b) Métodos basados en el comportamiento	28
c) Métodos basados en resultados	29

d) Otros métodos de evaluación de desempeño	29
2.2.2.3 Teoría de Maslow	30
2.2.2.4 Teoría de motivación - higiene.....	33
2.2.2.5 Teoría X – Y de McGregor	35
2.2.2.6 Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland.....	37
2.3 Glosario de términos básicos.....	39
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	41
3.1 Tipo, nivel y diseño de la investigación	41
3.1.1 Tipo de investigación	41
3.1.2 Nivel de investigación	41
3.1.3 Diseño de investigación	42
3.2 Población y muestra	43
3.2.1 Población	43
3.2.2 Muestra.....	43
3.3 Operacionalización de variables.....	44
3.3.1 Variable independiente.....	44
3.3.2 Variable dependiente.....	45
3.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	46
3.4.1 Técnicas de recolección de datos	46
3.5 Procesamiento y análisis de datos.....	47
3.5.1 Procesamiento de datos.....	47
3.5.2 Análisis de datos.....	47
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
4.1 Confiabilidad de los instrumentos	49
4.1.1 Variable <i>engagement</i>	50

4.1.2 Variable desempeño laboral	50
4.2 Validez del instrumento por expertos.....	51
4.2.1 Variable <i>engagement</i>	51
4.2.2 Variable desempeño laboral	52
4.3 Presentación e interpretación de resultados	54
4.3.1 Análisis cruzado de <i>engagement</i> y desempeño laboral	54
4.3.2 Contrastación de hipótesis.....	56
4.3.2.1 Prueba de normalidad.....	56
4.3.2.2 Hipótesis general	57
4.3.2.3 Hipótesis específicas	59
4.3.3 Nivel de la variable <i>engagement</i>	65
4.3.4 Nivel de la variable desempeño laboral	66
4.3.5 Niveles de las dimensiones del <i>engagement</i>	68
4.3.6 Niveles de las dimensiones del desempeño laboral	72
CAPÍTULO V:DISCUSIÓN.....	77
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	81
PROPUESTA	83
PROPUESTA PARA APLICAR EN LAS RECOMENDACIONES	94
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	99
ANEXOS.....	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dimensiones de las condiciones psicológicas	19
Tabla 2. Recursos de COR.....	21
Tabla 3. Cantidad de personal contratado y nombrado	43
Tabla 4. Operacionalización de la variable <i>engagement</i>	45
Tabla 5. Operacionalización de la variable desempeño laboral	45
Tabla 6. Escala de alfa de cronbach.....	49
Tabla 7. Alfa de cronbach de variable <i>engagement</i>	50
Tabla 8. Alfa de cronbach de variable desempeño laboral	50
Tabla 9. Valoración de expertos para la variable <i>engagement</i>	51
Tabla 10. Calificación del instrumento para la variable <i>engagement</i>	52
Tabla 11. Valoración de expertos para la variable desempeño laboral	52
Tabla 12. Calificación del instrumento para la variable <i>engagement</i>	53
Tabla 13. Análisis cruzado de <i>engagement</i> y desempeño laboral	54
Tabla 14. Prueba de normalidad	56
Tabla 15. Correlación de las variables <i>engagement</i> y desempeño laboral	58
Tabla 16. Correlación de la dimensión vigor con la variable desempeño laboral	60
Tabla 17. Correlación de la dimensión dedicación con la variable desempeño laboral	62
Tabla 18. Correlación de la dimensión absorción con la variable desempeño laboral	64

Tabla 19. Nivel del <i>engagement</i>	65
Tabla 20. Nivel del desempeño laboral	66
Tabla 21. Nivel de la dimensión vigor.....	68
Tabla 22. Nivel de la dimensión dedicación.....	69
Tabla 23. Nivel de la dimensión absorción	71
Tabla 24. Nivel de la dimensión desempeño de la tarea.....	72
Tabla 25. Nivel de la dimensión civismo	74
Tabla 26. Nivel de la dimensión falta de productividad.....	75
Tabla 27. Bloque 1: Alcanzar resultados.....	83
Tabla 28. Bloque 2: Maximizar el rendimiento.....	87
Tabla 29. Bloque 3: Construir relacioness.....	88
Tabla 30. Bloque 4: Encaminar el progreso	89
Tabla 31. Bloque 5: Fomentar el reconocimiento	90
Tabla 32. Bloque 6: Momentos maestros	91
Tabla 33. Bloque 7: Aprovechar las fortalezas.....	92
Tabla 34. Bloque 8: Mejorar el bienestar para optimizar la energía	93
Tabla 35. Taller de <i>engagement</i>	94
Tabla 36. Taller de desempeño laboral	95
Tabla 37. Talleres en resolución de conflictos, manejo de ansiedad, estrés y autoestima	96
Tabla 38. Talleres de entornos laborales saludables.....	97
Tabla 39. Talleres de salud y bienestar laboral.....	98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Teoría de demandas y recursos laborales	16
Figura 2. Teoría de COR	22
Figura 3. Modelo de antecedentes y consecuencias del compromiso de los empleados.....	24
Figura 4. Pirámide de necesidades humanas de Maslow	31
Figura 5. Teoría de la motivación - higiene.....	33
Figura 6. Análisis cruzado de <i>engagement</i> y desempeño laboral	55
Figura 7. Nivel de la variable <i>engagement</i>	65
Figura 8. Nivel de la variable desempeño laboral	67
Figura 9. Nivel de la dimensión vigor	68
Figura 10. Nivel de la dimensión dedicación	70
Figura 11. Nivel de la dimensión absorción	71
Figura 12. Nivel de la dimensión desempeño de la tarea	73
Figura 13. Nivel de la dimensión civismo	74
Figura 14. Nivel de la dimensión falta de productividad.....	76

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia.....	105
Anexo 2. Cuestionario <i>engagement</i>	107
Anexo 3. Cuestionario desempeño laboral	108
Anexo 4. Validación de instrumentos.....	109
Anexo 5. Juicio de expertos.....	115
Anexo 6. Solicitudes y trámites en el Gobierno Regional de Tacna	119

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo diagnosticar la influencia del *engagement* en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022. Es un estudio de tipo descriptivo, correlacional y explicativo, de corte transversal – no experimental, la muestra de estudio fue de 150 trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue. Se utilizó dos cuestionarios validados por juicios de expertos; el primer cuestionario fue del *engagement*, el cual está conformado por 17 ítems en escala de Likert y está dividido en tres dimensiones: Vigor, dedicación y absorción; el segundo cuestionario fue del desempeño laboral, el cual está conformado por 17 ítems en escala de Likert y se encuentra dividido en tres dimensiones: Desempeño de la tarea, civismo y falta de productividad. La confiabilidad de los instrumentos se hizo a través del alfa de cronbach cuyo resultado fue de 0.940 para el cuestionario de la variable *engagement* y de 0.950 para el cuestionario de la variable desempeño laboral, comprobando que tienen una alta confiabilidad. Los resultados encontrados demuestran que existe influencia del *engagement* en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022; con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.655 con una significancia asintótica de 0.000; en cuanto a los objetivos específicos 1, 2 y 3 respectivamente son de 0.644, 0.586 y 0.538. En conclusión, el *engagement* tiene una influencia positiva moderada en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022; por lo que, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Palabras clave: *Engagement*, desempeño laboral, vigor, dedicación, absorción.

ABSTRACT

In order to diagnose the influence of engagement on job performance among workers of the regional government of Tacna, at the Central and Hipólito Unanue headquarters, during the years 2021-2022, a descriptive, correlational, and explanator study. The research design was cross-sectional and non-experimental, with a sample of 150 workers from the regional government of Tacna, located at the Central and Hipólito Unanue headquarters. Two questionnaires were utilized, and their validity was confirmed through expert judgments. The first questionnaire focused on engagement, containing 17 items rated on a Likert scale and divided into three dimensions: Vigor, dedication and absorption; the second questionnaire focused on job performance, containing 17 items rated on a Likert scale and divided into three dimensions: Task performance, civility, and lack of productivity. The reliability of the instrument was assessed using Cronbach's alpha, as a result of 0.940 for the engagement questionnaire and 0.950 for the job performance questionnaire, indicating strong reliability. The results revealed a significant influence of engagement on job performance among workers of the regional government of Tacna, at the Central and Hipólito Unanue headquarters, during the years 2021-2022. The correlation coefficient was 0.655, with a significance lower than 0.0000. The specific objectives 1, 2, and 3 had correlation coefficients of 0.644, 0.586, and 0.538, respectively. In conclusion, engagement demonstrated a moderate positive influence on the job performance of the workers at the regional government of Tacna, both at the Central and Hipólito Unanue headquarters. Therefore, the alternative hypothesis is accepted, and the null hypothesis is rejected.

Keywords: Engagement, job performance, vigor, dedication, absorption.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación se realizó con el objetivo de diagnosticar la influencia del *engagement* en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

En el capítulo I, se desarrolla el problema de la investigación, descripción del problema, justificación, importancia, alcances y los objetivos e hipótesis que pretenden ser alcanzados en la investigación.

En el capítulo II, que comprende los fundamentos teóricos, se desarrollan los antecedentes internacionales, nacionales y locales en los que se basa la investigación, además de conceptos y teorías de las variables definidas en el estudio.

En el capítulo III, correspondiente al marco metodológico, se describe el tipo, el nivel y el diseño de la investigación, así como también la población, la muestra, la operacionalización de las variables, el procesamiento y el análisis de datos.

En el capítulo IV, se presentan los resultados de la investigación, los cuales incluyen la prueba de confiabilidad y validación de cada instrumento, prueba de normalidad, presentación e interpretación de los resultados y contrastación de la hipótesis general y las hipótesis específicas planteadas en la investigación.

En el capítulo V, se lleva a cabo la discusión de los resultados encontrados, se presentan las conclusiones, las recomendaciones y se expone una propuesta para la investigación, además de indicar las referencias bibliográficas y anexos pertinentes a la investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

La sociedad está inmersa en cambios, hemos pasado de la modernidad sólida a la modernidad líquida; por tanto, las empresas requieren de capital humano con un fuerte *engagement* para un eficiente desempeño laboral, ya que el mundo empresarial exige éxito y rentabilidad.

A nivel nacional e internacional, aumenta la preocupación de los ejecutivos de recursos humanos por el indefinido compromiso laboral (*engagement*), debido a que los trabajadores no siempre alcanzan los objetivos esperados, por ello es importante conocer el nivel de *engagement* y de desempeño laboral que tienen los trabajadores con su empresa a fin de que tengan un óptimo rendimiento en sus actividades.

A nivel local, las entidades públicas y privadas con el pasar de los años están dando importancia a conocer el *engagement* y el desempeño laboral en sus trabajadores, ya que entienden que contar con trabajadores altamente comprometidos intelectual y emocionalmente permitirá obtener resultados positivos para la empresa y los trabajadores.

Con la llegada de la pandemia del Covid-19 muchos países se vieron afectados en sus economías, las empresas tuvieron que adoptar medidas necesarias para salvaguardar la salud y seguridad de su personal, por ello muchos empleados tuvieron que realizar trabajo remoto, lo que

provocó un estancamiento en el progreso del *engagement*, pues antes de la pandemia del Covid-19 el *engagement* aumentaba a nivel mundial.

El Gobierno Regional de Tacna adoptó medidas de prevención y control de contagio, así como también implementó el sistema de trabajo remoto para proteger la salud de sus trabajadores durante la jornada laboral y continuar con el servicio a la comunidad.

Al inicio de la investigación se planteó la realización de un censo pero debido a la pandemia del Covid-19 y para salvaguarda de la salud de los trabajadores se coordinó con el Gobierno Regional de Tacna para trabajar con una muestra de 150 trabajadores entre contratados (D.L. N°276 y N° 1057) y nombrados (D.L. N°276) de las sedes: Central e Hipólito Unanue.

Durante el tiempo que se formó parte del personal del Gobierno Regional de Tacna en la sede central se observó ciertos aspectos que se detallan a continuación:

- En el Gobierno Regional de Tacna en las sedes: Central e Hipólito Unanue se observa escasa vinculación entre el *engagement* y el desempeño laboral.
- El desempeño laboral de los trabajadores demuestra falta de entrenamiento y esto podría deberse a varios factores como cuando nuevas autoridades asumen el poder y colocan a sus equipos de trabajo en diferentes puestos de confianza, sin dar importancia si quiera a los requisitos mínimos del perfil del trabajador que son requeridos para cada área; estas situaciones pueden crear duda y temor en el personal por lo mismo que no saben si serán trasladados de sus puestos de trabajo y todo esto puede llegar a influir negativamente en su desempeño laboral.

El incierto compromiso laboral (*engagement*) y desempeño laboral me motivaron a realizar esta investigación, con el afán de contribuir a mejorar el *engagement* y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, a partir del diagnóstico realizado en el trabajo de investigación.

1.2 Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Existirá influencia del *engagement* en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Influenciará el vigor del *engagement* en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022?
- b) ¿Influenciará la dedicación del *engagement* en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022?
- c) ¿Influenciará la absorción del *engagement* en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022?

1.3. Justificación e importancia de la investigación

El presente tema de investigación adquiere importancia en el campo empresarial debido a que el *engagement* (compromiso laboral) es un indicador que nos ayuda a explicar mejor los niveles de desempeño laboral y productividad para toda organización.

Es relevante, porque conocer los resultados permitirá a los responsables del recurso humano en el Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue gestionar de manera más eficaz, brindándoles información sobre los niveles de *engagement* y desempeño laboral, así como también de la relación entre ellos. A su vez, ello favorecería en la elaboración de un plan de

intervención específico acorde a los resultados de cada variable y a brindar un mejor servicio a la población ya que esta entidad pública se debe a ello.

1.4 Alcances y limitaciones de la investigación

1.4.1. Alcances de la investigación

La presente investigación se aplicó en el Gobierno Regional de Tacna a los trabajadores contratados (D.L. N°276 y N°1057) y nombrado (D.L. N°276) de las sedes: Central e Hipólito Unanue, con una muestra de 150 trabajadores.

1.4.2. Limitaciones de la investigación

Se presentaron ciertas limitaciones en la presente investigación, que fueron:

- El limitado tiempo otorgado de una semana por el Gobierno Regional para la recopilación de la información (CARTA N°20-2022-GRA-SGRH/GOB.REG.TACNA), Anexo 6.
- La poca disponibilidad por parte de los trabajadores debido a sus ocupaciones laborales, debiendo la suscrita adaptarse a su disponibilidad de tiempo.
- En un principio se pretendía realizar un censo, pero a causa de la pandemia Covid-19 se decidió trabajar con una muestra de 150 trabajadores contratados (D.L. N°276 y N°1057) y nombrado (D.L. N°276) de las sedes: Central e Hipólito Unanue.

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Diagnosticar la influencia del *engagement* en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

1.5.2. Objetivos específicos

- a) Diagnosticar la influencia del vigor del *engagement* en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.
- b) Establecer la influencia de la dedicación del *engagement* en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.
- c) Determinar la influencia de la absorción del *engagement* en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

1.6 Hipótesis de la investigación

1.6.1. Hipótesis general

H₁: El *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

H₀: El *engagement* no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

1.6.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1:

H₁: El vigor del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

H₀: El vigor del *engagement* no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

Hipótesis específica 2:

H₁: La dedicación del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

H₀: La dedicación del *engagement* no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

Hipótesis específica 3:

H₁: La absorción del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

H₀: La absorción del *engagement* no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 A nivel internacional

1. Título: “*State of the Global Workplace: (2022) Report*”, elaborado y publicado por Gallup Inc. el 05/07/2022; determina el panorama global como: “Estable pero no excelente”, pues antes de la pandemia Covid 19 el *engagement* aumentaba a nivel mundial, pero al 2022 se encuentra estancado, ya que en el 2021 el *engagement* tuvo un aumento de 1%. A nivel mundial entre los años 2020 al 2022, el 21% de los empleados se encuentran comprometidos en el trabajo, en Latinoamérica el promedio de empleados con *engagement* fue de 23%.

2. Título: “Factores psicosociales de riesgo, *burnout* y *work engagement* en empleados de pequeñas tiendas comerciales de Guadalajara, México”, autores Manuel Pando Moreno et al. (2011). El objetivo fue determinar la prevalencia de los factores psicosociales de riesgo en el trabajo, síndrome de *Burnout* y *work engagement* en los trabajadores de pequeñas tiendas comerciales de las plazas comerciales y lugares aledaños de la Zona Metropolitana de Guadalajara, además de tratar de encontrar las relaciones posibles entre los factores psicosociales identificados: *Burnout*, *work engagement* y las variables sociodemográficas

estudiadas. Los resultados: Los tres factores psicosociales de mayor prevalencia negativa fueron: “Carga de trabajo” con 88 (78,6%), “Exigencias laborales” con 78 (69,7%) y “Papel laboral y desarrollo de la carrera” con 56 (50%). Las variables sociodemográficas no influyeron en las variables estudiadas. En cuanto al *burnout*, la “despersonalización” presentó 59.9% “quemados”, y 30.4% presentaron al menos 2 dimensiones quemadas. Del *engagement* 55.3% tienen una calificación alta en “vigor”; 63.4% en “dedicación”; y 60.7% en “absorción”. Se encontraron asociaciones significativas de algunas formas de factores psicosociales en el trabajo tanto con el *burnout*, como con el *work engagement*. Conclusiones: La calidad de los factores psicosociales incide en la presencia de *burnout* y/o *work engagement*, (pp. 21-27).

3. Título: “Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano”, autores María M. Chiang Vega & Nadia J. San Martín Neira (2015). El objetivo fue medir cómo el desempeño laboral influye la satisfacción laboral de los funcionarios. Resultados: La fiabilidad de las escalas varía desde meritorios a excelentes, con tamaño de alfa de cronbach entre 0,7 y 0,9. Los valores de desempeño laboral se distribuyen en 6 escalas, situando a los encuestados en una evaluación de “desempeño alta”. Mientras que los valores de satisfacción laboral se distribuyen en 10 escalas, situando a los encuestados en un nivel de “laboralmente satisfechos”, tanto para la muestra femenina como masculina, (p. 159).

4. Título: “Factores de riesgo psicosocial y compromiso (*engagement*) con el trabajo en una organización del sector salud de la ciudad de Cali, Colombia”, autores Felipe Arenas Ortiz & Verónica Andrade Jaramillo (2013). El objetivo fue evaluar e identificar la relación entre los factores psicosociales intralaborales y la experiencia de *engagement* en el trabajo, en una organización privada del sector salud. Resultados: El puntaje total en la evaluación de factores de riesgo psicosocial permite inferir que la organización se encuentra en un nivel de riesgo medio.

Las dimensiones que indican un nivel de riesgo alto son: Demandas emocionales en el trabajo y retroalimentación del desempeño. En la evaluación del *engagement* se encontraron puntajes altos y medios en sus tres dimensiones : Vigor (5,12), dedicación (5,26) y absorción (4,39), mostrando relaciones estadísticamente significativas con los factores psicosociales: Control sobre el trabajo, recompensas, liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, (p. 43).

5. Título: “Características del diseño del trabajo, desempeño laboral individual y satisfacción laboral: El rol mediador del *engagement* en el trabajo”, autor Nicole Constanza D. C Griffiths Catalán (2022). El objetivo fue establecer la relación entre las características motivacionales y sociales del diseño del trabajo, el desempeño laboral individual de tarea y contextual, y la satisfacción laboral, a través del rol mediador del *engagement*, en trabajadores de contexto organizacional chileno. Resultados: El *engagement* explica el mayor impacto de las características motivacionales del trabajo en desempeño de tarea, desempeño contextual y satisfacción laboral, obteniéndose apoyo empírico para este modelo de mediación. Por otro lado, si bien las características sociales del trabajo se relacionaron con desempeño de tarea, desempeño contextual y satisfacción laboral, no mostraron relación con el *engagement*, por lo que no se obtuvo apoyo empírico para su rol mediador. Estos resultados abren distintas vías de análisis, discutiéndose sus implicancias teóricas y prácticas, (p. 10).

2.1.2 A nivel nacional

1. Título: “*State of the Global Workplace: (2022) Report*”, elaborado y publicado por Gallup Inc. el 05/07/2022; determinó que en el Perú el promedio de trabajadores con *engagement*

fue de 19%, ubicándose en el puesto 17 de los países participantes, según el estudio realizado por Gallup Inc, 2022.

2. Título: “Nivel de *engagement* laboral en los colaboradores de la Gerencia Regional de Educación de Lambayeque, Chiclayo-2019”, autor Merly Guerrero López (2020). El objetivo fue determinar el nivel de *engagement* laboral en los colaboradores de la Gerencia Regional de la Educación de Lambayeque, 2019 ubicada en el departamento de Lambayeque. Resultado: Un 81% presentó *engagement* o compromiso “alto”, los colaboradores indican que tienen mucha energía, entusiasmo, se sienten orgullosos y felices porque su trabajo es retador e inspirador, lo que implica que la mayoría tiene pasión por el trabajo que realiza, resulta preciso aplicar estrategias para mantener y lograr el cumplimiento de los objetivos tanto organizacionales como personales, (p. 2).

3. Título: “Relación entre el *engagement* y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Royal Knit S.A.C.-2017”, autor Elizabeth Calla Grande (2019). El objetivo fue determinar la relación que existe entre el *engagement* y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa “Royal Knit” S.A.C. – Año 2017, en base a sus tres dimensiones: Vigor, dedicación y absorción. Resultado: Hay una relación positiva fuerte entre el *engagement* y el desempeño laboral de los trabajadores se obtuvo un resultado de 0.644 del coeficiente de correlación de Pearson de los objetivos específicos 1, 2 y 3 respectivamente son de 0.640, 0.572 y 0.637 demostrando así la existencia de una relación positiva en las tres hipótesis planteadas. Conclusión: El *engagement* tiene gran importancia en el desempeño laboral de las personas que laboran en una organización, en la investigación se da a conocer una propuesta que ayuda a aumentar el *engagement* de los trabajadores lo que trae como resultado un desempeño laboral eficiente en cuanto al trabajo que se realiza en la empresa, (p. 14).

4. Título: “*Engagement* y desempeño laboral en los colaboradores de la Red de Salud Chepén 2020”, autor Martin B. M. Bravo Espinoza (2021). El objetivo fue determinar la relación que existe entre el *engagement* y el desempeño laboral en los colaboradores de la Red de Salud Chepén 2020. Resultado: Niveles altos de *engagement* en un 59.5% y desempeño laboral en un 56.9%. Conclusión: Existe una relación positiva y fuerte entre el *engagement* y el desempeño laboral con un Rho de Spearman de 0.804 y un nivel de significancia $p < 0.01$, asimismo se estableció que existe una relación positiva y fuerte entre las dimensiones vigor 0.801, dedicación 0.805, absorción 0.773 y desempeño laboral, (p. 8).

5. Título: “Satisfacción laboral y *engagement* laboral de los trabajadores del Grupo Empresarial de Lubricantes San Pedro, Huancayo - 2020”, autor Edwin Ríos Chihuan (2020). El objetivo fue determinar el nivel de relación que existe entre la satisfacción laboral y el *engagement* laboral de los trabajadores del grupo empresarial de lubricantes San Pedro, Huancayo - 2020. Resultado: En base a la prueba estadística de correlación, se identificó una relación positiva fuerte ($r_s = 0.804$, $p < 0.05$), resultando la satisfacción laboral 30% en nivel regular y 30% en nivel bueno, mientras que el *engagement* resultó con 53,33% en nivel regular y 20% en nivel bueno, por lo que se identificó que, sí existe una relación significativa entre la variable satisfacción laboral y la variable *engagement* laboral, (p. 11).

2.1.3 A nivel local

1. Título: “El *engagement* y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Caja Arequipa, Ciudad Tacna, año 2019”, autor Angel E. Zapana Ayala (2020). El objetivo fue determinar la relación existente entre el *engagement* y la satisfacción laboral de los colaboradores

de la Caja Arequipa de la ciudad de Tacna. Resultado: Existe relación entre las variables estudiadas con un alto coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.832 con una significancia asintótica de 0.000, (p. 14).

2. Título: “Inteligencia emocional y desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Champagnat, Tacna 2018”, autor Rita R. Ramos Rejas (2021). El objetivo fue determinar la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Champagnat, Tacna 2018. Resultado: El 74,29% de los docentes consideran que su nivel de inteligencia emocional es aceptable, el 25,71% que es de nivel muy aceptable y el 65,71% de los docentes consideran que su nivel de desempeño laboral es aceptable, el 34,29% que es de nivel muy aceptable. Conclusión: Existe relación positiva y significativa (valor de Rho de Spearman = 0,708 y valor de $p = 0,000$) entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en docentes, lo cual implica que entre mayor desarrollo del nivel de inteligencia emocional de los docentes, probablemente existirá una mejora en su nivel de desempeño laboral, (p. 14).

3. Título: “Gestión del talento humano y engagement laboral del personal de la Corte Superior de Justicia de Tacna, año 2019”, autores María Caqui Cohaila & Julver Gonzales Cáceres (2020). Objetivo: Determinar la relación entre la gestión del talento humano con el engagement laboral. Resultado: La percepción general sobre la gestión del talento humano es que es poco adecuada (54,4%) y adecuada (42,9%), predominó un nivel medio de engagement laboral (44,4%) y también prevaleció un nivel medio en las tres dimensiones del engagement: vigor (46,3%), dedicación (53,1%) y absorción (52,5%). Conclusión: La gestión del talento humano y el *engagement* laboral correlacionan significativamente (Rho 0,635; $p = 0,001$), (p. 15).

4. Título: “Gestión de talento humano y desempeño laboral en la asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna - 2019”, autor Leslie K. Valdez Arméstar (2021). El objetivo

fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019. Resultado: El 68% del personal considera que el nivel de gestión del talento humano que caracteriza a la entidad es regular y el 60% del personal considera que su desempeño laboral en la entidad es regular. Conclusión: Existe relación directa y moderada (valor de $Rho = 0,521$ y valor de $p = 0,000$) entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral; de forma similar entre cada una de las dimensiones de la variable “Gestión del talento humano” y la variable “Desempeño laboral”, (p. 14).

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Engagement

2.2.1.1 Definiciones de engagement

Según Maslach & Leiter (1997), citado por Salanova et al. (2000), señalan que “el *engagement* se caracteriza por energía, implicación y eficiencia”, (p. 119). Lo mismo que sostiene Schaufeli et al. (2000) al mencionar que el *engagement* juega un rol importante dentro del ámbito laboral, ya que es un constructo motivacional positivo, representado por tres dimensiones que son el vigor, dedicación y absorción. Cánovas & Chiclana (2018) elaboraron un cuestionario para medir el *engagement* llamado: “*Utrecht Work Engagement Scale (UWES)*”, el cual se divide en tres dimensiones: Vigor, dedicación y absorción hacia el trabajo; es el más traducido y validado en diferentes países, acreditando poseer consistencia, estabilidad y validez de medida, (p. 55).

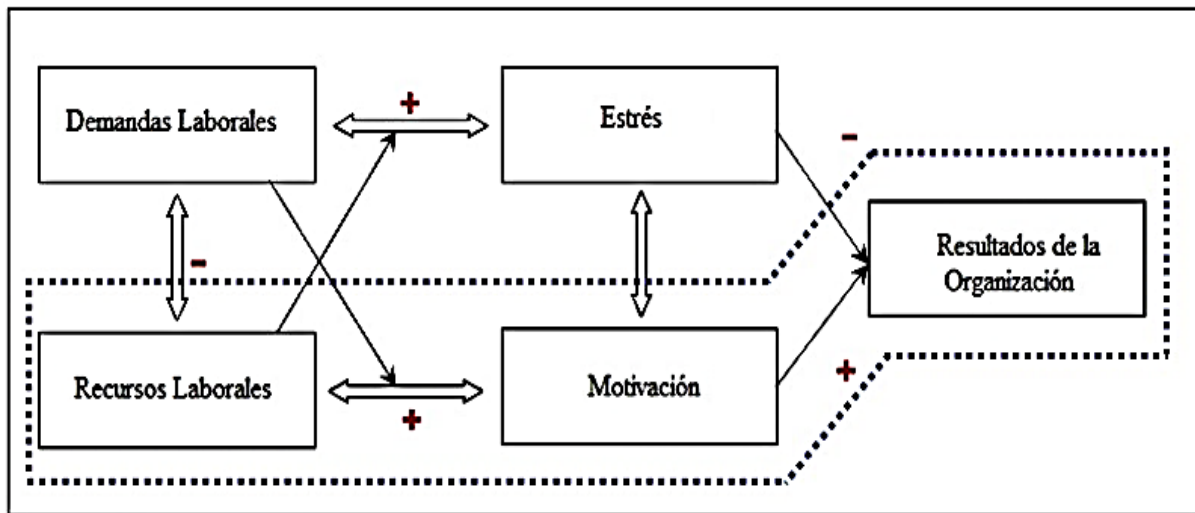
2.2.1.2. Teorías y modelos del *engagement*

a) Teoría de demandas y recursos laborales (JD-R)

Schaufeli & Bakker (2004), plantean dos procesos; el primero es el proceso energético de sobrecarga y desgaste, que se encuentra dentro de las demandas laborales, pues genera agotamiento en los trabajadores a causa del estrés debido a las altas exigencias en el trabajo; el segundo es el proceso motivacional, que surge por los recursos laborales que brinda la organización y están orientados hacia el *engagement*, (p. 296).

Figura 1

Teoría de demandas y recursos laborales



Nota. Tomado de *The job Demands-Resources model: state of the art* (p. 313), por Bakker & Demerouti (2007), *Journal of Managerial Psychology*.

Las demandas laborales conllevan aspectos tanto físicos, psicológicos, sociales u organizacionales del trabajo, estos sucesos ocurren a menudo en el mundo laboral, lo que

ocasiona que los trabajadores tengan que poner un mayor esfuerzo de su parte, provocando un agotamiento físico y/o psicológico. Estas demandas no siempre son negativas, pero si requieren de mucho esfuerzo pueden convertirse en grandes estresores laborales, sobre todo cuando se busca satisfacer estas demandas; en consecuencia se generan respuestas negativas como depresión, ansiedad o agotamiento.

Los recursos laborales representan aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales del trabajo que buscan reducir las demandas laborales así como los costos fisiológicos y psicológicos asociados. Contribuyen al logro de las metas laborales y al estímulo del crecimiento personal, aprendizaje y desarrollo. Estos recursos permiten reducir el estrés percibido por los trabajadores y a su vez aumentar el *engagement*.

Esta teoría define el *engagement* como un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo, dividiéndolo en tres dimensiones: Vigor, dedicación y absorción, que según Schaufeli et al. (2002) y citado por Schaufeli & Bakker (2004), lo describen como un estado afectivo-cognitivo constante y amplio que no se centra en ningún objeto en particular, evento, individuo o comportamiento, (p. 295).

El **vigor** presenta elevados niveles de energía y capacidad de adaptación en el trabajo, así como voluntad de dedicar esfuerzo en el rol de las funciones y perseverancia en momentos difíciles; **dedicación** presenta sentido de importancia, pasión, inspiración, orgullo y desafío. Estas dos dimensiones son completamente opuestas a agotamiento y cinismo.

Por otro lado, **absorción** presenta una alta concentración y un estado óptimo de concentración en las funciones laborales, dando la sensación que el tiempo pasa rápido y es difícil despegarse del trabajo.

b) Teoría del rol

Kahn (1990), sostiene que las personas están en condiciones de involucrarse física, cognitiva y emocionalmente en el desempeño de sus funciones laborales, mismos que repercutirán tanto en su trabajo y experiencias. Además, manifiesta que los trabajadores solo se involucran, expresan y emplean su yo personal cuando se les garantiza tres condiciones psicológicas: Significado, seguridad y disponibilidad, (p. 692).

Estos compromisos personales de los trabajadores pueden variar según sus percepciones de los beneficios, significado, garantías o seguridad que perciban en las diferentes situaciones. De igual forma, este compromiso puede verse afectado según los recursos que perciben tienen disponibles.

Los trabajadores pueden experimentar el **significado** psicológico cuando se sienten útiles y valorados en el desempeño de sus funciones, generando así un sentimiento de estar recibiendo un retorno por el esfuerzo invertido en su desempeño a modo de energía física, cognitiva o emocional. Asimismo, este significado está influenciado por las tareas a realizar y características del rol a desempeñar. La **seguridad** psicológica implica sentirse capaz de mostrarse y emplearse a uno mismo sin miedo a las consecuencias negativas en su propia imagen, estatus o carrera. La **disponibilidad** psicológica es la sensación de contar con los recursos físicos, emocionales o psicológicos para participar en un determinado momento y llevarlo hacia el *engagement*; ello permitirá saber cuán listos están los trabajadores para participar, ya que experimentan distracciones como miembros de los sistemas sociales.

Tabla 1

Dimensiones de las condiciones psicológicas

Dimensiones	Significado	Seguridad	Disponibilidad
<i>Definición</i>	Sentido de retorno de las inversiones de uno mismo en el desempeño de roles.	Sentido de poder mostrarse y emplearse a sí mismo sin miedo a las consecuencias negativas para la imagen, el estatus o la carrera de sí mismo.	Sentido de poseer los recursos físicos, emocionales y psicológicos necesarios para invertir en el desempeño de los roles.
<i>Componentes experienciales</i>	Siéntase valioso, apreciado; sentirse capaz de dar a los demás en el curso del trabajo.	Siente que las situaciones son confiables, seguras, predecibles y claras en términos de consecuencias conductuales.	Sentirse capaz de impulsar las energías físicas, intelectuales y emocionales hacia el desempeño del rol.
<i>Tipos de influencia</i>	Elementos de trabajo que crean incentivos o desincentivos para las inversiones de uno mismo.	Elementos de sistemas sociales que crean situaciones que son más o menos predecibles, consistentes y no amenazantes.	Distracciones individuales que son más o menos preocupantes en situaciones de desempeño de roles.
<i>Influencias</i>	<i>Tareas:</i> trabajos que implican más o menos desafío, variedad, creatividad, autonomía y una clara delimitación de procedimientos y objetivos. <i>Roles:</i> Posiciones formales que ofrecen identidades más o menos atractivas, a través del encaje con una autoimagen preferida, estatus e influencia. <i>Interacciones laborales:</i> Interacciones interpersonales con mayor o menor promoción de la dignidad, la autovaloración, el sentido del valor y la inclusión de elementos tanto personales como profesionales.	<i>Relaciones interpersonales:</i> Relaciones continuas que ofrecen más o menos apoyo, confianza, apertura, flexibilidad y falta de amenaza. <i>Dinámicas grupales e intergrupales:</i> Roles informales, a menudo inconsciente, que dejan más o menos espacio para expresar de manera segura varias partes del yo; formado por la dinámica dentro y entre los grupos en las organizaciones. <i>Proceso y estilo de gestión:</i> Comportamientos del líder que muestran más o menos apoyo, resiliencia, consistencia, confianza y competencia. <i>Normas organizacionales:</i> Expectativas compartidas del sistema sobre los comportamientos y emociones de los miembros que dejan más o menos espacio para inversiones propias durante el desempeño de los roles.	<i>Energías físicas:</i> niveles existentes de recursos físicos disponibles para invertir en el desempeño de funciones. <i>Energías emocionales:</i> Niveles existentes de recursos emocionales disponibles para invertir en desempeños de roles. <i>Inseguridad:</i> Niveles de confianza en las propias habilidades y estatus, timidez y ambivalencia sobre el ajuste con los sistemas sociales que dejan más o menos espacio para las inversiones de uno mismo en el desempeño de los roles. <i>Vida exterior:</i> problemas en la vida exterior de las personas que las dejan más o menos disponibles para invertir en sí mismas durante el desempeño de sus roles.

Nota: Tomado de *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at work* (p. 705) por Kahn (1990), *The Academy of Management Journal*

Según May et al. (2004) en su estudio “The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work”, probó empíricamente la teoría de Kahn (1990); descubriendo que estas tres condiciones psicológicas: El significado, la seguridad y la disponibilidad se relacionaron moderadamente con el *engagement*; resultó que el enriquecimiento del trabajo y adecuación al rol laboral, fueron predictores positivos de significado, por otro lado, las relaciones gratificantes entre compañeros y supervisores de apoyo fueron predictores positivos de seguridad, mientras que adherencia a las normas de los compañeros de trabajo fue predictor negativo; asimismo, recursos disponibles fue predictor positivo de disponibilidad, mientras que participación en actividades externas y autoconciencia fueron predictores negativos, (p. 12).

c) Teoría de la conservación de recursos (COR)

Hobfoll (2001), explica la manera en que las personas enfrentan el estrés mediante los recursos. Además, sostiene que esta teoría tiene como principio básico que las personas luchan por obtener, retener, proteger y fomentar las cosas que valoran. Estas valiosas entidades se llaman “recursos” y puede ser diseñado en objeto, condición, característica personal y recursos energéticos; estos recursos no se encuentran determinados individualmente ya que son transculturales y productos de cualquier cultura determinada, (p. 341).

En base a lo anterior mencionado es que se cree que el estrés psicológico puede ocurrir en una de las tres instancias siguientes: Cuando los recursos de las personas están en riesgo de

pérdida; cuando los recursos de las personas se pierden; o cuando las personas no llegan a conseguir suficientes recursos después de una inversión significativa de recursos.

Tabla 2

Recursos de COR

- Transporte personal (coche, camión, etc.)	- Alimentación adecuada.	- Crédito financiero adecuado.
- Sentir que tengo éxito.	- Casa más grande de lo que necesito*.	- Sentirse independiente.
- Tiempo para un sueño adecuado.	- Sentido del humor.	- Compañerismo.
- Buen matrimonio.	- Empleo estatal.	- Activos financieros (acciones, inmuebles, etc.).
- Ropa adecuada.	- Intimidad con el cónyuge o pareja.	- Saber adónde voy con mi vida.
- Sentirse valioso para los demás.	- Mobiliario adecuado para el hogar.	- Afecto de los demás.
- Estabilidad familiar.	- Sentir que tengo control sobre mi vida.	- Estabilidad financiera.
- Tiempo libre.	- Rol como líder.	- Sentir que mi vida tiene sentido/propósito.
- Más ropa de la que necesito*.	- Habilidad para comunicarse bien.	- Sentimiento positivo sobre mí mismo.
- Sentido de orgullo en mí mismo.	- Proporcionar artículos de primera necesidad para los niños.	- Personas de las que puedo aprender.
- Intimidad con uno o más miembros de la familia.	- Sentir que mi vida es pacífica.	- Dinero para el transporte.
- Hora de trabajar.	- Reconocimiento de mis logros.	- Ayuda con las tareas en el trabajo.
- Sentimientos de que estoy logrando mis metas.	- Habilidad para organizar tareas.	- Seguro médico.
- Buena relación con mis hijos.	- Extras para niños.	- Participación en la iglesia, sinagoga, etc.
- Tiempo con los seres queridos.	- Sentido de compromiso.	- Seguridad de jubilación (financiera).
- Electrodomésticos necesarios.	- Intimidad con al menos un amigo.	- Ayuda con tareas en casa.
- Sentir que mi éxito futuro depende de mí.	- Dinero para extras.	- Lealtad de amigos.
- Rutina positivamente desafiante.	- Autodisciplina.	- Dinero para el progreso o la superación personal (educación, iniciar un negocio).
- Salud personal.	- Comprensión de mi empleador/jefe.	- Ayuda con el cuidado de los niños.
- Vivienda que se adapta a mis necesidades.	- Ahorros o dinero de emergencia.	- Participación en organizaciones con otros que tienen intereses similares.
- Estado/antigüedad en el trabajo.	- Motivación para hacer las cosas.	- Ayuda financiera si es necesario.
	- Salud del cónyuge/pareja.	- Salud de la familia/amigos cercanos.
	- Apoyo de los compañeros de trabajo.	
	- Ingresos adecuados.	
	- Sentir que sé quién soy.	
	- Avance en la educación o capacitación laboral.	

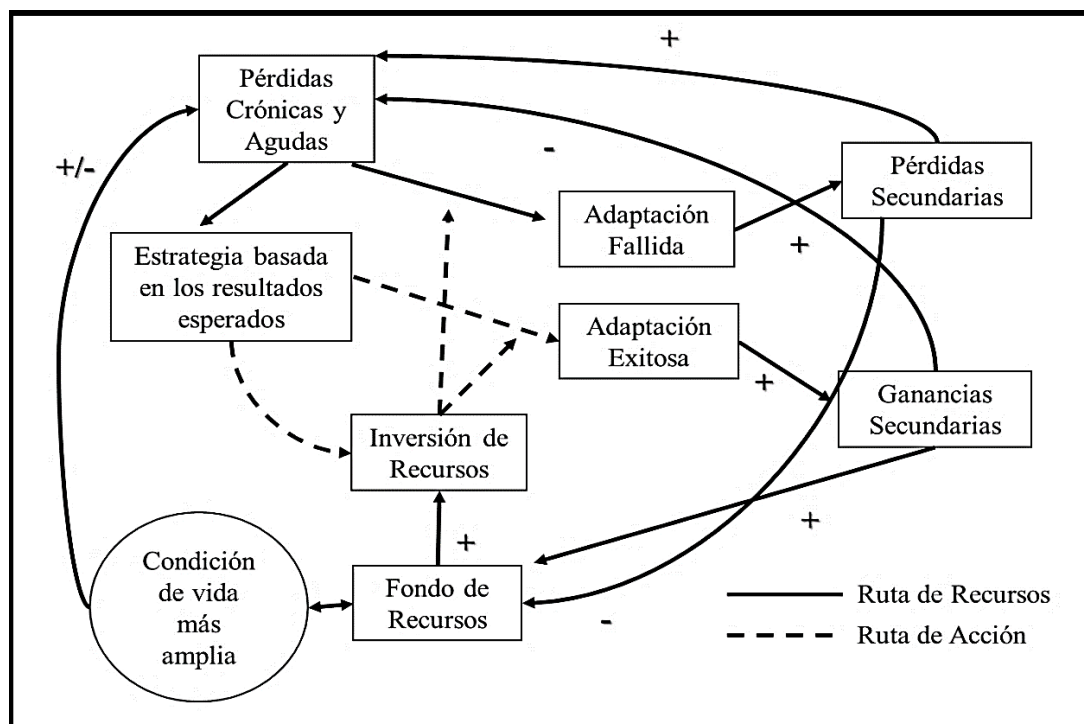
* Aunque son recursos de lujo, el grupo admitió repetidamente que invirtió más en estos dos recursos de lujo que en otros recursos que consideraban más importantes.

Nota: Tomado de *The Influence of Culture, Community, and the Nested-Self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory* (p. 342), por Hobfoll (2001), *Applied Psychology*.

La teoría COR tiene muchas otras repercusiones para el desarrollo humano durante la vida, las espirales de pérdida y ganancia, para grupos y organizaciones, así como los procesos socio históricos asociados a la cultura y sociedad. Por ello, relaciona el estrés y la respuesta adaptativa en un ámbito individual.

Figura 2

Teoría de COR



Nota: Tomado de The Influence of Culture, Community, and the Nested-Self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory (p. 342), por Hobfoll (2001), Applied Psychology.

Estos productos de conservación de recursos son generados debido a condiciones generales de vida, así como circunstancias de pérdida crónica y aguda de recursos. En el momento que se producen estas pérdidas, las personas utilizan estrategias de conservación de recursos, estos son los recursos disponibles para poder adaptarse de la mejor manera posible.

Cuando se logra esto se producen nuevos recursos, que reponen los anteriores recursos perdidos y a su vez compensan las condiciones ocasionadas por las pérdidas agudas y crónicas de recursos. Mientras que por el contrario, si no se logra la adaptación puede haber resultados funcionales y emocionales negativos y disminución de los recursos invertidos. Asimismo, traerá pérdidas de recursos secundarios originando un empeoramiento en las circunstancias de pérdidas crónicas o agudas y agotando el grupo de recursos.

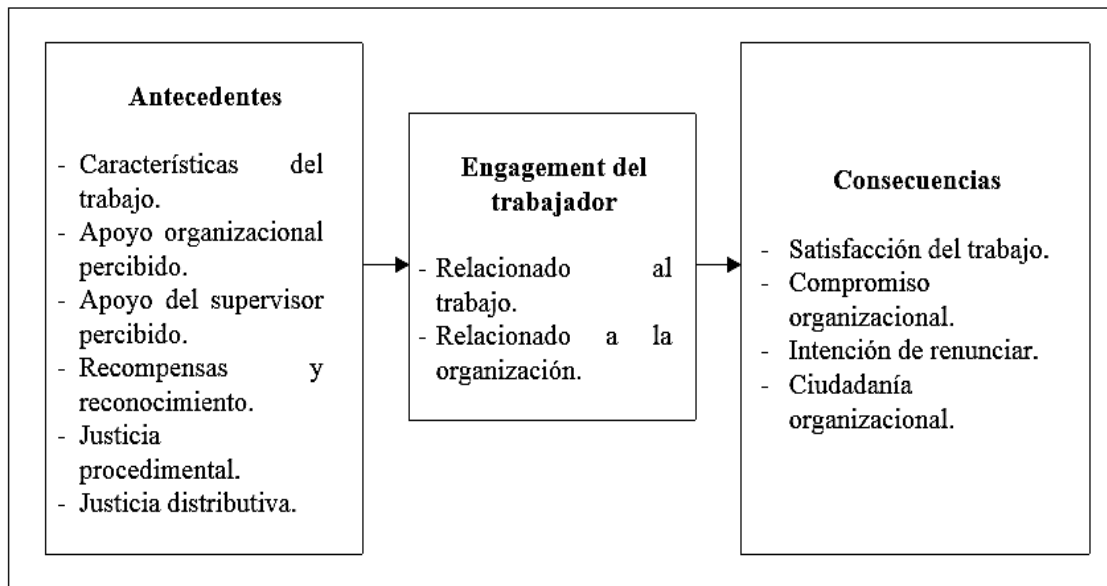
d) Modelo del intercambio social – SET

Saks (2006), manifiesta que las obligaciones se originan mediante una serie de interacciones entre partes que se encuentran en un estado de interdependencia recíproca, (p. 603).

Los trabajadores retribuirán a la organización por los beneficios brindados por medio de sus niveles de *engagement* (compromiso), se comprometerán en diversos grados a modo de respuesta a los recursos proporcionados por la organización. A medida que la organización se involucre más en los roles de trabajo de sus trabajadores y provea mayor cantidad de recursos cognitivos, emocionales y físicos, forjará mejores relaciones entre los trabajadores y la organización, alcanzando de esta manera altos niveles de *engagement* (compromiso). Por el contrario, si la organización no provee de dichos recursos a sus trabajadores, es más probable que opten por renunciar y desvincularse de sus roles, esto ocasiona que la cantidad de recursos cognitivos, emocionales y físicos que están dispuestos a ofrecer en el desempeño de sus funciones esté condicionado por los recursos económicos y socioemocionales que proporciona la organización.

Figura 3

Modelo de antecedentes y consecuencias del compromiso de los empleados



Nota: Tomado de *Antecedents and Consequences of Employee Engagement* (p. 604), por Saks (2006), *Journal of Managerial Psychology*.

Este modelo reconoce explícitamente que los trabajadores cumplen dos roles, el rol relacionado a su puesto de trabajo y el rol relacionado a su papel como miembro de una organización. Esto también proviene de la idea de que las personas tienen varios roles; por lo que, Rothbard (2001) & May et al. (2004), sugieren que la investigación tiene que analizar la participación en diferentes roles dentro de las organizaciones.

Por lo que, de acuerdo a las cinco características básicas de trabajo: Variedad de habilidades, identidad de la tarea, importancia de la tarea, autonomía y retroalimentación, los trabajos que ocupan un lugar destacado dentro de estas características, proporcionan a los trabajadores el espacio e incentivo para dar más de sí mismos en sus puestos de trabajo o estar más comprometidos.

Por tanto, si supervisores y organizaciones brindan mayor apoyo y recursos a sus trabajadores, estos percibirán un ambiente laboral óptimo, provocando de esta manera un sentimiento de satisfacción y compromiso tanto con su rol en el trabajo como con la organización, de este modo se incrementan sus niveles de *engagement*. Para lograr que estos niveles de *engagement* se mantengan elevados, la organización deberá invertir mayores esfuerzos en reconocimientos y recompensas para sus trabajadores, de lo contrario podrían presentar cuadros de agotamiento, cinismo e ineficacia profesional, llegando a producir grandes problemas para la organización, sobre todo cuando estos trabajadores se encuentran dentro de la fuerza laboral calificada.

2.2.2 Desempeño laboral

2.2.2.1 Definiciones de desempeño laboral

Campbell et al. (1990), afirman que el “desempeño laboral” se basa en la conducta que tienen los trabajadores en sus puestos de trabajo, esto es para alcanzar los objetivos de la empresa, (p. 314). Asimismo, Palací (2005), señala que hablar de desempeño laboral, es hacer referencia a la destreza con la que los empleados realizan diferentes actividades dentro y durante un periodo de tiempo determinado en la empresa, (p. 330). Para Chiavenato (2011), el desempeño resulta ser situacional, llegando a depender de múltiples factores condicionantes a los que se exponga a la persona y haciendo que el desempeño en el puesto dependa de todas estas variables condicionantes. Así, también menciona que la evaluación de desempeño pretende incentivar las destrezas y cualidades de la persona, además de permitir detectar posibles problemas que se presenten en la supervisión del personal y en el ingreso del trabajador a la empresa, (p. 202).

2.2.2.2 Métodos de evaluación de desempeño laboral

Robbins & Judge (2013), sostienen que las organizaciones que son menos jerárquicas y están orientadas al servicio necesitan de mayor información para realizar la evaluación de desempeño. Destacan tres tipos básicos de conductas que componen el desempeño laboral: **(I) Desempeño de la tarea**, cumplir con las obligaciones y responsabilidades atribuidas en la producción de un bien o servicio, o en la realización de tareas administrativas; **(II) Civismo**, acciones que aportan al ambiente psicológico de la empresa, apoyar los objetivos organizacionales, respetar a los compañeros y comentar positivamente de la organización; y

(III) Falta de productividad, acciones que dañan activamente a la organización; robos, comportamiento agresivo con los compañeros y ausentismo frecuente, (p. 555).

a) Métodos basados en características

Alles (2005), menciona que tienen como función medir el grado de algunas características que los empleados tienen, como la confiabilidad, creatividad, iniciativa o liderazgo, características que para la organización puedan resultar importantes en su presente o futuro. Cabe señalar que la lista de características debe estar orientada en función al puesto, ya que de no ser así, el resultado sería subjetivo, (p. 32).

- Escalas gráficas de calificación: Se selecciona un conjunto de características importantes para la organización para evaluar a los empleados, éste es representado mediante una escala donde el evaluador tendrá que indicar hasta qué grado de dichas características posee cada empleado y finalmente sumar los valores asignados las características para obtener un resultado final.
- Métodos de escalas mixtas: Evalúa cada característica de acuerdo a tres descripciones específicas: Superior, promedio e inferior y ya no mediante una escala.
- Métodos de distribución forzada: El evaluador debe escoger entre diferentes declaraciones ubicadas en pares, posiblemente favorables y desfavorables. Presenta varias desventajas, ya que es un método comparativo y puede generar cierta injusticia entre los empleados y presentar resultados bastantes globales, por ello no es un método muy utilizado.
- Método de formas narrativas: El evaluador debe preparar un ensayo detallado sobre cada empleado que evalúa. No obstante tiene muchos problemas, ya que resulta ser subjetivo y en

muchas ocasiones los evaluadores carecen de buena escritura; sin embargo, aquellos que si son buenos escritores dan mejores evaluaciones de sus empleados que los que tienen menor competencia literaria.

b) Métodos basados en el comportamiento

Alles (2005), sostiene que estos métodos permiten al evaluador conocer el instante que algún empleado se aparta de la escala y describir concretamente las acciones que tendrían (o no) que mostrarse en el puesto. Siendo la retroalimentación de desarrollo de los empleados su mayor utilidad, (p. 33).

- Método de incidente crítico: Evalúa el comportamiento del empleado tomando en cuenta el éxito o fracaso que este origina en alguna parte del trabajo, así como también permite el desarrollo y autoevaluación de los empleados. Es importante, considerar tanto aspectos favorables como desfavorables para que la evaluación no sea incorrecta.
- Escala fundamentada para la medición del comportamiento: Son una serie de escalas verticales, para cada una de las dimensiones del desempeño laboral, tanto cuantitativa como cualitativa. Toma mucho tiempo pues se realiza una por cada puesto.
- Escala de observación de comportamiento: Mide la frecuencia observada en una conducta y esta diseñada para medir la continuidad con que se observa cada una de las conductas. Llevado a cabo todo ello, el evaluado conocerá más fácilmente los resultados de su evaluación.

c) Métodos basados en resultados

Alles (2005), afirma que se encargan de evaluar los logros de los empleados obtenidos en la organización. Este método es reconocido por muchos expertos como el más objetivo y el que otorga mayor autoridad a los empleados. Asimismo, genera que cifras como las de ventas o producción tengan menos subjetividad, permitiendo de esta manera tener menor opinión subjetiva a favor o en contra de los evaluadores, (p. 34).

- Mediciones de productividad: Busca alinear a los empleados con los objetivos organizacionales. Asimismo, pueden contaminarse por factores externos como: La escasez de materia prima, recesión en el mercado o mala zona, donde los empleados no pueden influir.
- Administración de objetivos: Califica el desempeño con base en el cumplimiento de metas establecidas entre el empleado y el jefe o director del área responsable.

d) Otros métodos de evaluación de desempeño, según Deassler (1996) y citado por Alles (2005).

- Técnica de escala gráfica de clasificación: La organización se encarga de seleccionar un grupo de características para ponderarlas en una escala de valores. El evaluador se encargará de indicar en que rango de la escala se encuentra el empleado evaluado de acuerdo a cada característica.
- Método de alternancia en la clasificación: Se clasifica a los empleados en rangos de mejor a peor en función de cada característica.

- Método de comparación de pares: Busca agrupar a los empleados en todos los pares posibles para luego ubicarlos en una tabla, la cual estará compuesta por cada característica y tendrá como fin identificar al mejor empleado de ese par con respecto a esa característica.

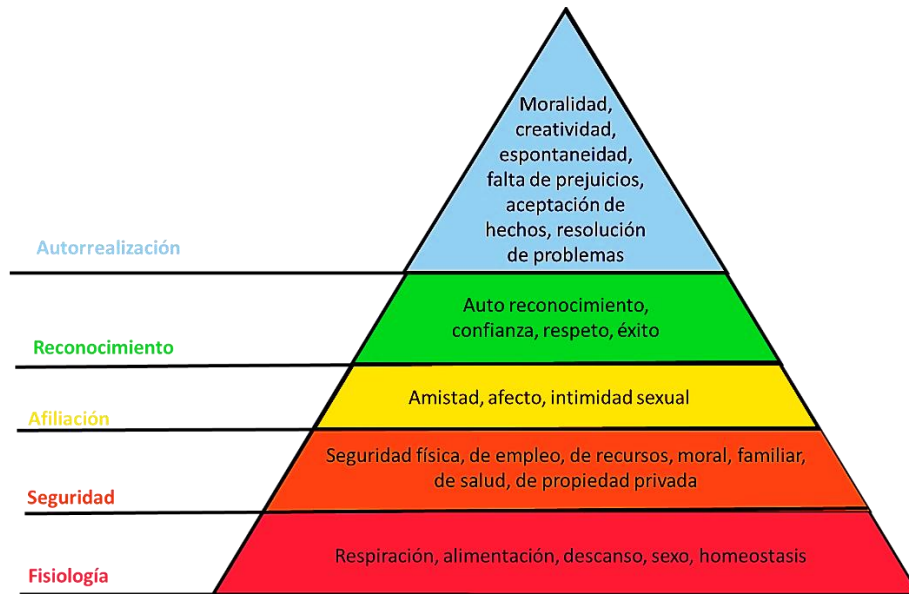
Existen muchos métodos al momento de llevar a cabo una evaluación de desempeño, por lo que cada organización se encarga de seleccionar los instrumentos que más se acomoden a sus propósitos, buscando siempre que aquellos instrumentos aporten una evaluación efectiva, justa y objetiva de sus empleados.

2.2.2.3. Teoría de Maslow

Maslow (1943), en su libro “Teoría de la motivación humana” o llamada también pirámide de Maslow propone una clasificación de cinco niveles de necesidades humanas, de las cuales las necesidades ubicadas en la cúspide deberían ser cubiertas únicamente cuando se hayan satisfecho las necesidades inferiores. Los niveles de la pirámide de necesidades de Maslow son: Las necesidades fisiológicas, de seguridad, de afiliación (o sociales), de reconocimiento y de autorrealización; asimismo Maslow clasifica estas necesidades en dos subcategorías, en una de ellas agrupa las dos primeras necesidades a las que nombra “de orden inferior” y en la otra agrupa las tres necesidades restantes a las que nombra “de orden superior”, (p. 372).

Figura 4

Pirámide de necesidades humanas de Maslow



Nota: Tomado de *Teorías motivacionales desde la perspectiva de comportamiento del consumidor* (p. 7), por Sergueyevna & Mosher (2013), Negotium. Adaptado por Arana et al, (2010).

- Necesidades fisiológicas: Se refieren a la capacidad de supervivencia del organismo y se le atribuye el término homeostasis por “los esfuerzos automáticos del cuerpo para mantener un estado constante y normal del torrente sanguíneo”, las necesidades a ser cubiertas son de alimento, agua y abrigo. Asimismo hay otras necesidades fisiológicas que no están dentro de las homeostáticas y estas son el deseo sexual, somnolencia, comportamiento maternal y otras.
- Necesidades de seguridad: Están relacionadas a las necesidades de protección, orden y estabilidad. Tales como la seguridad física (el cuidado del cuerpo y la salud), poseer dinero (tener trabajo, estabilidad económica), tener vivienda, tener seguridad (estabilidad emocional, disminuir miedos). Es el segundo nivel a ser cubierto luego de las necesidades fisiológicas.

- Necesidades de afiliación: Están asociadas a las necesidades de afecto, amistad, sentido de pertenencia, relación con otra persona, de ser aceptado como parte de un grupo determinado, de sentir familiaridad en el entorno donde vive y de participar en proyectos grupales en bien de los demás.
- Necesidades de reconocimiento: Estas necesidades surgirán una vez que las necesidades fisiológicas y de seguridad estén bien satisfechas. Tienen relación con el prestigio, status y autoestima, Maslow las categoriza en dos tipos: El primero está referido al amor propio, desde el respeto propio hasta la autoevaluación, el segundo comprende a la reputación, éxito social y fama. Estas necesidades comúnmente son satisfechas por personas con comodidad económica que ya cubrieron las necesidades inferiores.
- Necesidades de autorrealización o autosatisfacción: Varían dependiendo de cada persona y pueden ser cubiertas cuando las demás necesidades inferiores se hayan alcanzado. Aquí es cuando la persona trata de alcanzar un crecimiento personal y desplegar su potencial para conseguir el éxito.

La pirámide de las necesidades humanas de Maslow es probablemente una de las teorías de motivación más conocidas por todos, cada una de las jerarquías que componen esta pirámide son importantes porque explican la razón que impulsa la conducta humana. Esta teoría tiene relación con esta investigación porque las necesidades de afiliación, reconocimiento y autorrealización cobran especial importancia, ya que lo que se desea es motivar el compromiso y el desempeño del empleado; con el objetivo que el trabajador pueda desarrollar óptimamente las tareas y actividades propias de su puesto; la organización debe procurar ofrecer un ambiente laboral saludable, para que el equipo humano pueda desarrollar relaciones amistosas con sus

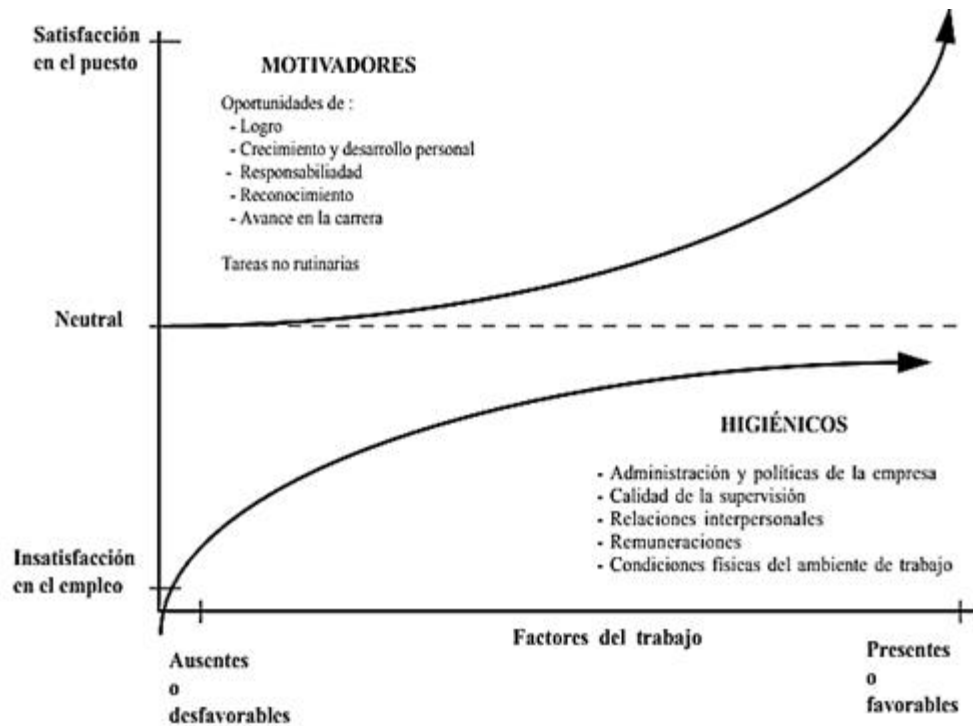
compañeros y jefes, donde sientan que su trabajo es reconocido, valorado y respetado; así como un lugar que les permite poder crecer personal y profesionalmente para de esta manera también nutrir su autoestima.

2.2.2.4. Teoría de motivación - higiene

Herzberg (1959) y citado por Manso (2002) menciona que la teoría de motivación – higiene desarrollada en el informe motivación al trabajo por Herzberg y sus colaboradores concluyeron que “la motivación en los ambientes laborales se deriva de dos conjuntos de factores independientes y específicos”, donde los factores independientes vienen a ser aquellos sentimientos negativos experimentados en los centros de trabajo que causan insatisfacción en los empleados y son atribuidos al entorno de sus puestos de trabajo, (p. 81). Herzberg planteó dos factores a los que denominó factores de motivación y factores de higiene:

Figura 5

Teoría de la motivación - higiene



Nota: Tomado de *El legado de Herzberg* (p. 82), por Manso (2002), Universidad EAFIT.

- Factores de motivación: Están asociados a aquellas experiencias laborales satisfactorias que experimentan los empleados en sus trabajos y son atribuidos al contexto de sus puestos de trabajo. Abarcan la sensación de realización personal atribuida al puesto de trabajo, el reconocimiento al desempeño, oportunidades de crecimiento profesional y personal en el trabajo, entre otros. Herzberg también afirma que cuando estos factores se encuentran presentes en el puesto de trabajo los empleados experimentan un elevado nivel de motivación, lo que genera que su desempeño sea mayor.
- Factores de higiene: Tienen como propósito eliminar o prevenir posibles peligros a la salud. Se encargan de la supervisión, las condiciones físicas del trabajo, las remuneraciones y la seguridad en el trabajo, entre otros. Herzberg señala que la ausencia o la mala aplicación de estos factores evita que el empleado alcance la satisfacción, mientras que cuando si se

encuentran presentes no necesariamente causan en los empleados una fuerte motivación pues solo aportan con disminuir o eliminar la insatisfacción.

Los factores de motivación e higiene están relacionados a la pirámide de Maslow y a las necesidades adquiridas de McClelland. Para esta investigación ambos factores son importantes, sobre todo los factores motivacionales que están vinculados a la satisfacción de los empleados en el trabajo, si los empleados trabajan en un entorno donde puedan tener experiencias laborales satisfactorias, alcancen sus objetivos, obtengan reconocimiento y puedan aplicar todas sus habilidades para el logro de sus metas, entonces se sentirán satisfechos con su trabajo y consigo mismos, lo que permitirá que su desempeño sea cada vez mejor. Sin embargo, antes de pretender abordar los factores motivacionales primero se deberían de atender los factores de higiene que están vinculados a la insatisfacción de los empleados, como tomar medidas de acción en cuanto al entorno laboral y físico en el que se desenvuelven día a día, evaluar los salarios y poner mayor atención a las relaciones interpersonales de los empleados; ambos factores son trascendentales y abordarlos adecuadamente permitirá éxito de la organización.

2.2.2.5. Teoría X - Y de McGregor

McGregor (1960,1966) y citado por Gurbuz et al. (2014), postuló que los gerentes tienen dos percepciones diferentes acerca de los empleados, a esto lo denominó la teoría X y Y, (p. 1892).

- La teoría X presume que al empleado no le gusta el trabajo, evita la responsabilidad, necesita ser controlado, requiere ser presionado y únicamente responde frente amenazas o castigos, por lo que el gerente se ve en la posición de tener que obligar al empleado a trabajar de manera eficiente, utilizando estilos de liderazgo autocráticos que permitan lograr la productividad esperada del empleado.
- La teoría Y asume que al empleado le satisface el trabajo, siempre está dispuesto a trabajar eficientemente, desea más responsabilidad y está comprometido a alcanzar un alto desempeño, porque para el empleado es un medio de realización y superación personal, asimismo el gerente con mentalidad de la teoría Y tiene una concepción positiva del empleado, por lo que utiliza estilos de liderazgo más participativos que dan la oportunidad de participar en la toma de decisiones y recompensas.

La teoría X y Y intenta explicar dos formas diferentes de percibir el comportamiento humano, el primero abarca un pensamiento más tradicional y el segundo uno más moderno. Esta investigación tiene la percepción de que muchos de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna de la sedes: Central e Hipólito Unanue responden más a la teoría X, ya que se cree que para que tengan un mejor rendimiento y desempeño laboral se les debe forzar a trabajar, deben ser dirigidos y hasta amenazados para alcanzar los objetivos de la empresa. Sin embargo, lo recomendado sería trabajar bajo la teoría Y, entendiendo que el empleado está dispuesto a dar lo mejor de sí mismo, a esforzarse por cumplir con las tareas que se le confía y a tener la suficiente capacidad de asumir mayores responsabilidades; por lo que es necesario que el Gobierno Regional de Tacna genere condiciones que permitan a los empleados poder alcanzar sus objetivos individuales y dirigir sus esfuerzos para cumplir con los objetivos organizacionales. Asimismo, un

escenario también adecuado podría ser donde haya la combinación de ambas teorías, aspirando a mejorar la capacidad de los empleados para lograr alcanzar una mayor eficiencia y rendimiento en sus actividades.

2.2.2.6. Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland

McClelland (1961) en su teoría de las necesidades sostiene que las personas tienen tres tipos de necesidades las cuales son: La necesidad de logro (alcanzar metas), la necesidad de poder (intentar controlar a las personas y pretender influir en su comportamiento) y la necesidad de afiliación (buscar la colaboración).

Las tres necesidades de McClelland:

- Logro: Es el esfuerzo que ponen las personas para superar los obstáculos y alcanzar el éxito. Los individuos con una elevada necesidad de logro tienden a asignarse a ellos mismos tareas altamente difíciles con la intención de que estas se conviertan en un reto, sin embargo, estas no deben ser imposibles ya que no se lograrían alcanzar dichas tareas, prefieren asumir mayor responsabilidad y se exigen cada vez más. Sagie et al. (1996) y citado por Arnold & Randall (2012) plantearon seis preferencias de tareas para un empleado con una alta necesidad de logro: Tareas que involucran incertidumbre en vez de resultados seguros; difíciles en vez de fáciles; implican responsabilidad personal mas no responsabilidad compartida; conllevan un riesgo calculado en lugar de que no haya ninguno o sea excesivo; requieren solución de

problemas o inventiva, en vez de seguimiento de instrucciones y gratifican la necesidad de triunfar, en lugar de asegurar evitar el fracaso, (p. 268).

- Poder: Es la necesidad de influir y dominar a las demás personas para ser reconocidos por ellos como aquellos individuos que tienen el poder. Aquellos individuos que tienen necesidad de poder luchan por que prevalezcan y se respeten sus ideas, para lograrlo estas personas se esfuerzan por poseer altos cargos dentro del nivel jerárquico de la organización y así controlar el comportamiento de las demás personas, McClelland (1989).
- Afiliación: Es el deseo de las personas de poseer relaciones interpersonales cordiales y cercanas con sus compañeros de trabajo, de mantenerse en contacto con las demás personas de su entorno y a su vez sentirse valorados, prefieren el trabajo en equipo antes que el trabajo individual, porque se sienten más cómodos así, McClelland (1989).

Entender que las personas tienen tres tipos de necesidades (logro, poder y afiliación) y para comprender a qué tipo de necesidad está más inclinado el empleado se recomienda realizar un diagnóstico de la relación cercana entre empleado-empleado o jefe-empleado; conocer la personalidad del otro permitirá a detectar con mayor facilidad la necesidad que más prevalece en el empleado, una vez que la organización recopile información sobre la necesidad que destaca más entre los empleados podrá entonces desarrollar estrategias que permitan motivar el *engagement* (compromiso) y el desempeño laboral.

2.3 Glosario de términos básicos

- **Engagement:** “El *engagement* es un estado mental positivo con el trabajo y caracterizado por vigor, dedicación, absorción (o concentración en el trabajo). Más que un estado específico y momentáneo, el *engagement* se refiere a un estado afectivo-cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto, evento o situación particular (...)”, Schaudeli & Salanova (2004, p. 115), Schaufeli & Bakker (2010, pp. 10-24).
- **Vigor:** “Altos niveles de energía y resistencia mental en el trabajo, entrega de esfuerzo en la realización de sus funciones incluso frente a dificultades”, Bakker et al (2012, p. 67).
- **Dedicación:** “Alta implicación laboral junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo”, Bakker et al. (2012, p. 67).
- **Absorción:** “Se produce cuando la persona está totalmente concentrada en su trabajo, cuando el tiempo se le pasa rápidamente y presenta dificultades a la hora de desconectar de lo que se está haciendo”, Bakker et al. (2012, p. 67).
- **Desempeño laboral:** “Conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización, en comparación con los objetivos, normas o expectativas previamente definidos”, Chiavenato (2018, p. 206).
- **Desempeño de la tarea:** “El cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades atribuidas a la producción de un bien o servicio y realización de las tareas administrativas. Incluye la mayoría de las tareas en una descripción de puesto convencional”, Robbins & Judge (2017, p. 576).

- **Civismo:** “Acciones que contribuyen al ambiente psicológico de una organización, tales como: Brindar ayuda a los demás, respaldar los objetivos organizacionales, tratar con respeto a los compañeros, hacer sugerencias constructivas y mencionar aspectos positivos sobre el lugar de trabajo”, Robbins & Judge (2017, p. 576).
- **Obstáculos a la productividad:** “Acciones que dañan de manera activa la organización, tales como: Robo, daños a la propiedad privada (organización), tener un comportamiento agresivo hacia los compañeros y ausentarse con frecuencia”, Robbins & Judge (2017, p. 576).
- **Evaluación de desempeño:** “El análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal. Uno de sus principales objetivos es el desarrollo tanto personal como profesional de los trabajadores, la mejora constante de los resultados y el aprovechamiento apropiado de los recursos humanos”, Alles (2005, p. 27).
- **Recursos:** “Las organizaciones disponen recursos para ejecutar sus tareas y lograr sus objetivos, estos son bienes o servicios que se emplean en la realización de las labores organizacionales. La administración precisa varias especializaciones y cada recurso una especialización”, Chiavenato (1999, p. 10).
- **Síndrome de burnout:** “El síndrome de desgaste profesional o *burnout* es un estado de agotamiento mental, emocional y físico que se presenta como resultado de exigencias agobiantes, estrés crónico o insatisfacción laboral”, Ada (2022).
- **Nivel de significancia:** “Nivel de la probabilidad de equivocarse y que fija de manera a priori el investigador”, Hernández Sampieri (2014, p. 302).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo, nivel y diseño de la investigación

3.1.1 Tipo de investigación

Esta investigación es básica ya que busca crear nuevos conocimientos y así ampliar y profundizar las teorías sociales, Carrasco (2005).

3.1.2 Nivel de investigación

Es *descriptiva*, pues trata de precisar propiedades específicas y características valiosas de cualquier fenómeno que se estudie, así también explica tendencias de un grupo o población, Hernández Sampieri et.al. (2014). En esta investigación se está describiendo las características que presentan el *engagement* y el desempeño laboral en el Gobierno Regional de Tacna de las sedes: Central e Hipólito Unanue.

Es *correlacional*, puesto que busca descubrir la relación o grado de asociación que pueda haber entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular, Hernández Sampieri et.al. (2014). Con esta investigación se busca demostrar la correlación

existente entre el *engagement* y el desempeño laboral en el Gobierno Regional de Tacna de las sedes: Central e Hipólito Unanue.

Es ***explicativa***, porque tiene como finalidad explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables, Hernández Sampieri et.al. (2014). Con esta investigación se explica que en el Gobierno Regional de Tacna de las sedes: Central e Hipólito Unanue el *engagement* influye en el desempeño laboral de manera regular.

3.1.3 Diseño de investigación

El diseño de la investigación es de tipo *no experimental transversal* porque no se manipulan deliberadamente las variables, sino que se observan los fenómenos tal como se dan en su contexto natural para analizarlos y a su vez es transversal porque se recolectaran datos en un solo momento y en un tiempo único, Hernández Sampieri et.al. (2014). En esta investigación se ha diagnosticado al *engagement* como al desempeño laboral a través de los instrumentos: “The Utrecht Work Engagement Scale” (UWES) planteado por Schaufeli & Bakker (2011) y “*Engagement* y desempeño laboral en una empresa privada de servicios de consultoría, Miraflores, Lima 2018” planteado por Palma (2018).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Se trabajó con el personal contratado y nombrado del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, ascendiendo a 244 trabajadores, esto de acuerdo a la información proporcionada por la oficina ejecutiva de recursos humanos.

Tabla 3

Cantidad de personal contratado y nombrado

	Personal contratado D. L. N° 276	Personal contratado D. L. N° 1057	Personal nombrado D. L. N° 276	Total personal
Cantidad de personal	20	93	131	244

Fuente: RR.HH. del Gobierno Regional de Tacna

3.2.2 Muestra

Se determinó el tamaño de la muestra mediante la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 P(1 - P)N}{E^2(N - 1) + Z^2 P(1 - P)}$$

Donde:

N: Población	=	244
Z: Nivel de confianza	=	1,96 (95%)
P: Proporción de éxito	=	0,5
E: Error de estimación	=	0,05

Dando como resultado la siguiente operación:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(1 - 0,5)(244)}{(0,05)^2(244 - 1) + (1,96)^2(0,5)(1 - 0,5)}$$

$$n = \frac{(3,8416)(0,5)(0,5)(244)}{(0,0025)(243) + (3,8416)(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{234,3376}{0,6075 + 0,9604}$$

$$n = 150$$

Por lo tanto, luego de realizar la operación el tamaño de la muestra es de 150 trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue.

3.3 Operacionalización de variables

3.3.1 Variable independiente

La variable independiente es el *engagement* y está compuesto por 3 dimensiones: Vigor, dedicación y absorción.

Tabla 4*Operacionalización de la variable engagement*

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
V.1 ENGAGEMENT	“El <i>engagement</i> como un estado mental positivo, de realización, relacionado con el trabajo que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción”, William B. Schaufeli et al. (2002, p. 74).	Vigor	Energía	1 y 2
			Voluntad	3, 4 y 5
		Dedicación	Resiliencia	6
			Entusiasmo	7 y 8
			Orgullo	9, 10 y 11
		Absorción	Concentración	12, 13 y 14
			Conexión	15, 16 y 17

Nota: Tomado de *Manual UWES – Utrecht Work Engagement Scale. Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo. Preliminary Manual* (p. 48), por Schaufeli & Bakker (2011), Universidad de Utrecht.

Elaboración: Propia

3.3.2 Variable dependiente

La variable dependiente es el desempeño laboral y está compuesto por tres dimensiones: Desempeño de las tareas, civismo y falta de productividad.

Tabla 5*Operacionalización de la variable desempeño laboral*

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
V.2 DESEMPEÑO LABORAL	“Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”, Idalberto Chiavenato (2000, p. 359)	Desempeño de la tarea	Eficiencia	1, 2 y 3
			Eficacia	4, 5, 6 y 7
		Civismo	Solidaridad	8 y 9
			Trabajo en equipo	10, 11 y 12
		Falta de productividad	Reactivo	13 y 14
			Ausentismo	15, 16 y 17

Nota: Tomado de *engagement y desempeño laboral en una empresa privada de servicios de consultoría*, Miraflores, Lima 2018 (p. 48), por Sandra Palma Calle (2018), Repositorio de la Universidad César Vallejo.

Elaboración: Propia

3.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

3.4.1 Técnicas de recolección de datos

Se aplicó la técnica de encuesta, para recopilar información de las variables *engagement* y desempeño laboral, por esto se utilizaron dos instrumentos de recolección de datos.

- Cuestionario 1: *Engagement*

El cuestionario aplicado para medir la variable *engagement* fue planteado por Schaufeli & Bakker (2011) en su investigación “The Utrecht Work Engagement Scale” (UWES). Está compuesta por tres dimensiones: Vigor, dedicación y absorción, cuenta con 17 ítems en total y mide cada respuesta en una escala ordinal.

- Cuestionario 2: Desempeño laboral

El cuestionario aplicado para medir la variable desempeño laboral fue planteado por Palma (2018). Está compuesta por tres dimensiones: Desempeño de la tarea, civismo y falta de productividad, cuenta con 17 ítems y mide cada respuesta en una escala ordinal.

3.5 Procesamiento y análisis de datos

3.5.1 Procesamiento de datos

Se utilizó el programa estadístico IBM SPSS Statistics 22 en español para la construcción de tablas y análisis estadístico; y también se utilizó Microsoft Excel 2013.

3.5.2 Análisis de datos

- Estadística descriptiva

La estadística descriptiva se utilizó para describir y categorizar los datos, ya que se recolectó, ordenó y analizó un conjunto de datos con el propósito de describir apropiadamente las características de la muestra, así como para las tablas de frecuencia absoluta y relativa; además del diagrama de barras de las variables.

- **Estadística inferencial**

Con la estadística inferencial se procedió a realizar las pruebas de hipótesis general e hipótesis específicas de la investigación. El estadístico utilizado fue Rho de Spearman para medir el grado de correlación entre las variables de estudio. Se encontró que existe correlación moderada de $Rho = 0.655$ entre el *engagement* y el desempeño laboral.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Confiabilidad de los instrumentos

Para determinar la confiabilidad del instrumento de medición de esta investigación se utilizó el coeficiente alfa de cronbach, el cual evalúa la confiabilidad u homogeneidad de las preguntas o ítems en común, las mismas que presentan alternativas de respuestas policotómicas, como las escalas de Likert, las cuales pueden tomar valores en un rango de 0 y 1; donde: 0 significa confiabilidad nula y 1 confiabilidad total, Corral (2009).

Según George & Mallery (2003) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach, (p. 231):

Tabla 6

Escala de alfa de Cronbach

Escala	Significado
Coeficiente Alfa >.9	es excelente
Coeficiente Alfa >.8	es bueno
Coeficiente Alfa >.7	es aceptable
Coeficiente Alfa >.6	es cuestionable
Coeficiente Alfa >.5	es pobre
Coeficiente Alfa <.5	es inaceptable

Nota: Tomado de *SPSS for Windows Step By Step, 10th ed.* (p. 231), por George & Mallery (2003), Boston: Allyn & Bacon.

Para calcular fiabilidad de los instrumentos se utilizó el programa SPSS IBM 22, sin reducir algún elemento; es decir de una sola medida, los cuales se presentan en las tablas siguientes:

4.1.1 Variable *engagement*

Tabla 7

Alfa de cronbach de la variable engagement

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,940	17

Fuente: Prueba de confiabilidad Software SPSS 22
Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 7, el alfa de cronbach de la variable *engagement* fue de 0,940; obteniendo el instrumento un excelente nivel de confiabilidad para su aplicación.

4.1.2 Variable desempeño laboral

Tabla 8

Alfa de Cronbach de la variable desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,950	17

Fuente: Prueba de confiabilidad Software SPSS 22
Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 8, el alfa de cronbach de la variable desempeño laboral fue de 0,950; por lo que el instrumento posee un excelente nivel de confiabilidad para su aplicación.

4.2 Validez del instrumento por expertos

4.2.1 Variable *engagement*

Tabla 9

Valoración de expertos para la variable engagement

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

Fuente: Validación de expertos

Tabla 10

Calificación del instrumento para la variable engagement

NUEVA ESCALA		INTERVALO	SIGNIFICADO
0.000	2.530	A	Adecuación total
2.531	5.061	B	Adecuación en gran medida
5.062	7.592	C	Adecuación promedio
7.593	10.123	D	Adecuación escasa
10.124	12.654	E	Inadecuación

Fuente: Validación de expertos

Interpretación: En las tablas 9 y 10 la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es de 1.15 y se ubica en el intervalo “A” de adecuación total; demostrando que el instrumento supera la prueba de validez.

4.2.2 Variable desempeño laboral

Tabla 11

Valoración de expertos para la variable desempeño laboral

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

Fuente: Validación de expertos

Tabla 12

Calificación del instrumento para la variable desempeño laboral

NUEVA ESCALA		INTERVALO	SIGNIFICADO
0.000	2.530	A	Adecuación total
2.531	5.061	B	Adecuación en gran medida
5.062	7.592	C	Adecuación promedio
7.593	10.123	D	Adecuación escasa
10.124	12.654	E	Inadecuación

Fuente: Validación de expertos

Interpretación: En las tablas 11 y 12 la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 0.82 y se ubica en el intervalo “A” de adecuación total; demostrando que el instrumento supera la prueba de validez.

4.3 Presentación e interpretación de resultados

4.3.1 Análisis cruzado de *engagement* y desempeño laboral

Tabla 13

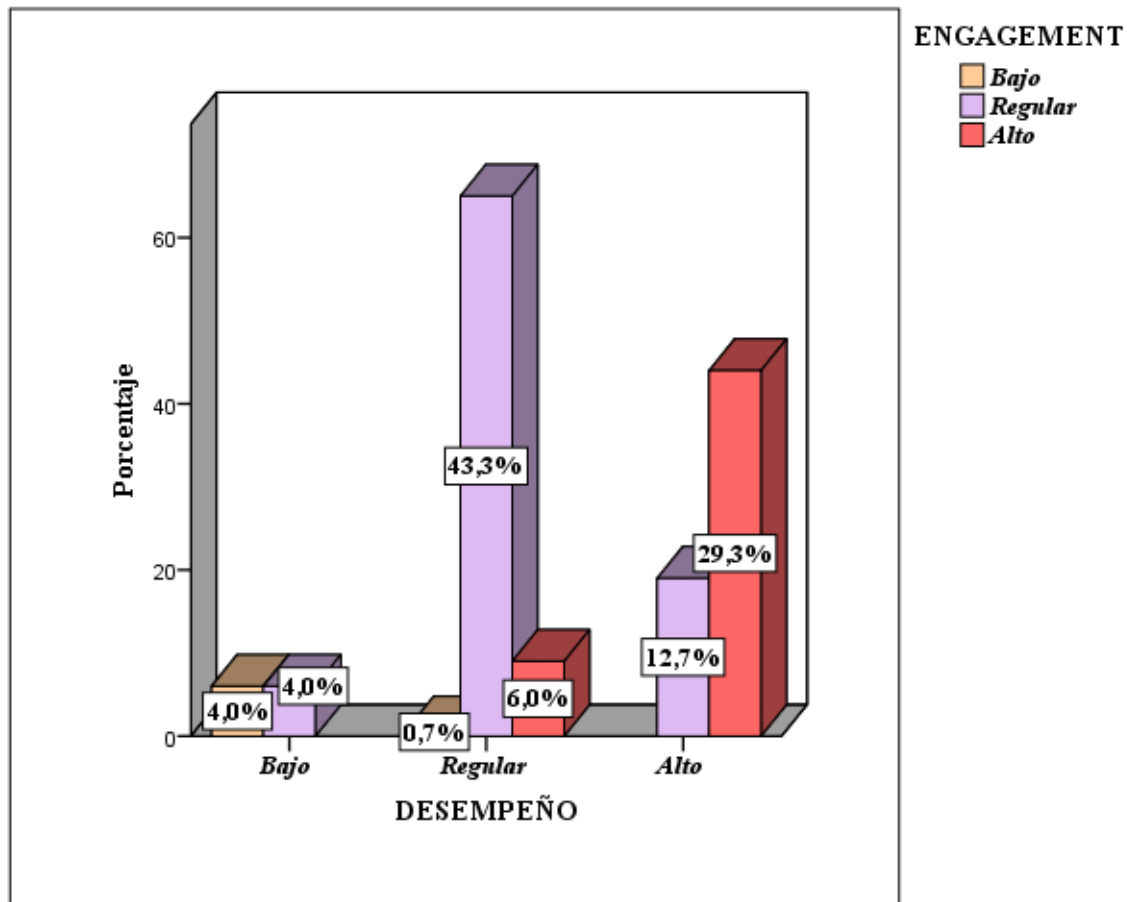
Análisis cruzado de engagement y desempeño laboral

ENGAGEMENT	DESEMPEÑO LABORAL						TOTAL	
	BAJO		REGULAR		ALTO			
	N	%	N	%	N	%	N	%
	BAJO	6	4,0	6	4,0	0	0,0	12
REGULAR	1	0,7	65	43,3	9	6,0	75	50,0
ALTO	0	0,0	19	12,7	44	29,3	63	42,0
TOTAL	7	4,7	90	60,0	53	35,3	150	100

Fuente: SPSS 22
Elaboración: Propia

Figura 6

Análisis cruzado de engagement y desempeño laboral



Fuente: Encuesta que mide el engagement y el desempeño laboral aplicada a los trabajadores, Sedes: Central e Hipólito Unanue.

Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 13 y figura 6 se puede observar que la variable *engagement* tiene un nivel regular de 50% y la variable desempeño laboral tiene un nivel regular de 60% en los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue. Por lo que, se determina que existe correlación significativa entre la variable *engagement* y la variable desempeño laboral.

4.3.2 Contrastación de hipótesis

4.3.2.1 Prueba de normalidad

Para la prueba de normalidad se utilizó la prueba de Kolmogorov - Smirnov, el cual determina que si los datos del sig. o p-valor son menores a 0.05 se rechaza la hipótesis nula por no poseer una distribución normal, pero si los datos del sig. o p-valor son mayores a 0.05 se acepta la hipótesis nula por poseer una distribución normal.

SIG o p-valor > 0.05: Se acepta Ho

SIG o p-valor < 0.05: Se rechaza Ho

Tabla 14

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
<i>Engagement</i>	,088	150	,006
Desempeño Laboral	,142	150	,000

Fuente: Prueba de confiabilidad Software SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 14, según la prueba de Kolmogorov-Smirnov la variable *engagement* tiene una significancia de (0,006) y la variable desempeño laboral tiene una

significancia de (0,000). Dado que las dos variables obtuvieron una significancia menor a 0.05, la distribución no es normal, por lo que se aplicará el estadístico de Rho de Spearman para la comprobación de las hipótesis.

4.3.2.2 Hipótesis general

a) Formulación de la hipótesis

Hipótesis alternativa (H_1):

El *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

Hipótesis nula (H_0):

El *engagement* no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

b) Nivel de significancia

El nivel de significancia es del 5%, esto es $\alpha = 0.05$

c) Elección de prueba estadística

El estadístico de contraste utilizado en la investigación es el coeficiente de correlación de Spearman, el cual es aplicado en caso de tener distribuciones no normales.

d) Cálculo del p-valor

Tabla 15

Correlación de las variables engagement y desempeño laboral

		ENGAGEMENT	DESEMPEÑO LABORAL
ENGAGEMENT	Correlación de Rho Spearman	1	,655**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	150	150
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Rho Spearman	,655**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	150	150

** La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue.
Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 15, según la correlación de Rho Spearman, se observa una correlación moderada, 0.655 entre las variables *engagement* y desempeño laboral, con una significancia de 0.000.

e) Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la H_0 .

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la H_0 .

El p-valor encontrado en la tabla 15 es de 0.000, el cual es menor a 0.05. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

4.3.2.3 Hipótesis específicas

Primera hipótesis específica

a) Formulación de la hipótesis

Hipótesis alternativa (H_1):

El vigor del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

Hipótesis nula (H_0):

El vigor del *engagement* no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

b) Nivel de significancia

El nivel de significancia es del 5%, esto es $\alpha = 0.05$.

c) Elección de prueba estadística

El estadístico de contraste utilizado en la investigación es el coeficiente de correlación de Spearman, el cual es aplicado en caso de tener distribuciones no normales.

d) Cálculo del p-valor

Tabla 16

Correlación de la dimensión vigor con la variable desempeño laboral

		VIGOR	DESEMPEÑO LABORAL
VIGOR	Correlación de Rho Spearman	1	,644**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	150	150
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Rho Spearman	,644**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	150	150

** La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue.

Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 16, según la correlación de Rho Spearman, se observa una correlación moderada, 0.644 entre la dimensión vigor del *engagement* y el desempeño laboral, con una significancia de 0.000.

e) Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la H_0 .

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la H_0 .

El p-valor encontrado en la tabla 16 es de 0.000, el cual es menor a 0.05. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el vigor del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

Segunda hipótesis específica

a) Formulación de la hipótesis

Hipótesis alternativa (H_1):

La dedicación del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

Hipótesis nula (H_0):

La dedicación del *engagement* no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

b) Nivel de significancia

El nivel de significancia es del 5%, esto es $\alpha = 0.05$.

c) Elección de prueba estadística

El estadístico de contraste utilizado en la investigación es el coeficiente de correlación de Spearman, el cual es aplicado en caso de tener distribuciones no normales.

d) Cálculo del p-valor

Tabla 17

Correlación de la dimensión dedicación con la variable desempeño laboral

		DEDICACIÓN	DESEMPEÑO LABORAL
DEDICACIÓN	Correlación de Rho Spearman	1	,586**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	150	150
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Rho Spearman	,586**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	150	150

** La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue.

Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 17, según la correlación de Rho Spearman, se observa una correlación moderada, 0.586 entre la dimensión dedicación del *engagement* y el desempeño laboral, con una significancia de 0.000.

e) Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la H_0 .

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la H_0 .

El p-valor encontrado en la tabla 17 es de 0.000, el cual es menor a 0.05. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la dedicación del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

Tercera hipótesis específica

a) Formulación de la hipótesis

Hipótesis alternativa (H_1):

La absorción del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

Hipótesis nula (H_0):

La absorción del *engagement* no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

b) Nivel de significancia

El nivel de significancia es del 5%, esto es $\alpha = 0.05$.

c) Elección de prueba estadística

El estadístico de contraste utilizado en la investigación es el coeficiente de correlación de Spearman, el cual es aplicado en caso de tener distribuciones no normales.

d) Cálculo del p-valor

Tabla 18

Correlación de la dimensión absorción con la variable desempeño laboral

		ABSORCIÓN	DESEMPEÑO LABORAL
ABSORCIÓN	Correlación de Rho Spearman	1	,538**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	150	150
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Rho Spearman	,538**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	150	150

** La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue.
Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 18, según la correlación de Rho Spearman, se observa una correlación moderada, 0.538 entre la dimensión absorción del *engagement* y el desempeño laboral, con una significancia de 0.000.

e) Regla de decisión

Si valor $p > 0.05$, se acepta la H_0 .

Si valor $p < 0.05$, se rechaza la H_0 .

El p-valor encontrado en la tabla 18 es de 0.000, el cual es menor a 0.05. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la absorción del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.

4.3.3 Nivel de la variable *engagement*

Tabla 19

Nivel del engagement

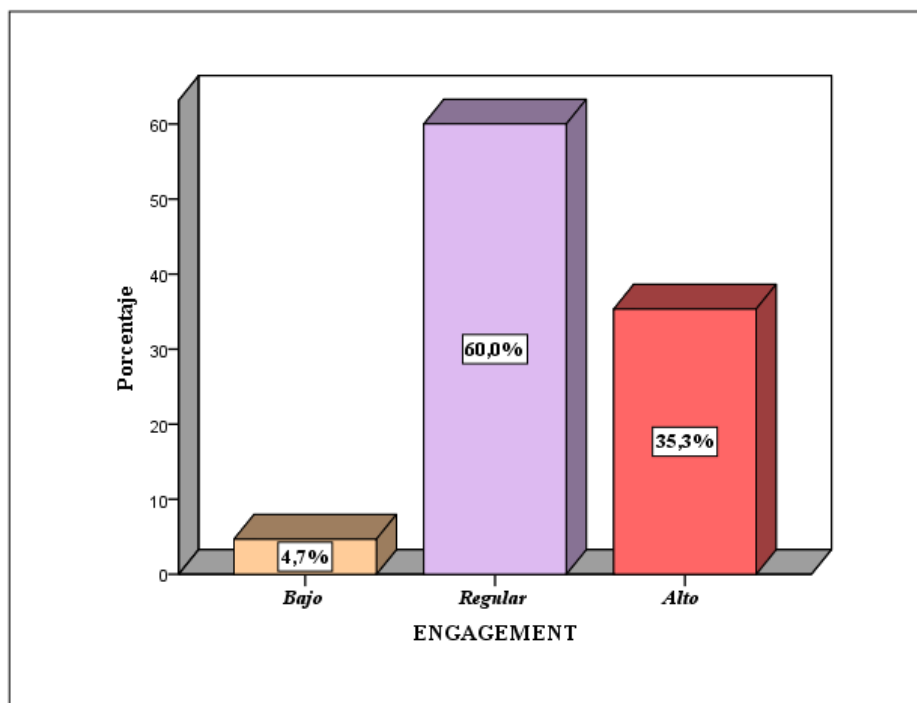
		Frecuencia	Porcentaje
ENGAGEMENT	Bajo	7	4,7
	Regular	90	60,0
	Alto	53	35,3
	Total	150	100

Fuente: SPSS 22

Elaboración: Propia

Figura 7

Nivel de la variable engagement



Fuente: Encuesta, que mide el engagement aplicada a los trabajadores, sedes: Central e Hipólito Unanue.

Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 19 y figura 7 se observa que el 60% de los trabajadores encuestados presentan un *engagement* de nivel regular y el 35,3% presenta un *engagement* de nivel alto.

Resultando que los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue poseen un *engagement* regular producto del compromiso que tiene el personal con la organización.

4.3.4 Nivel de la variable desempeño laboral

Tabla 20

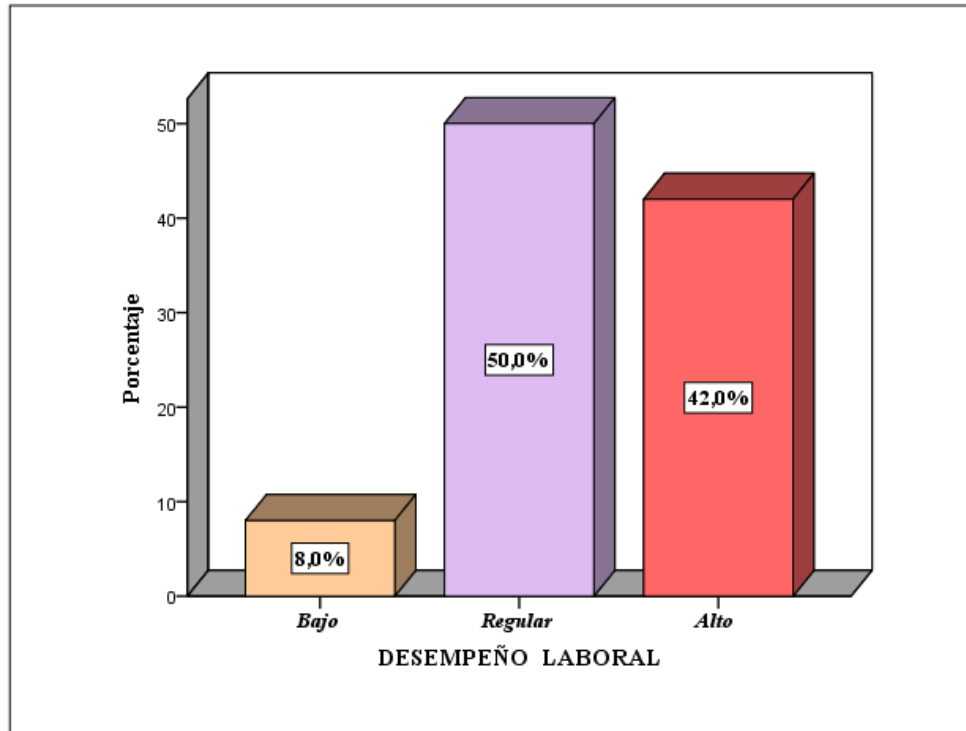
Nivel del desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje
DESEMPEÑO LABORAL	Bajo	12	8,0
	Regular	75	50,0
	Alto	63	42,0
	Total	150	100

Fuente: SPSS 22
Elaboración: Propia

Figura 8

Nivel de la variable desempeño laboral



*Fuente: Encuesta, que mide el desempeño laboral aplicada a los trabajadores, sedes: Central e Hipólito Unanue.
Elaboración: Propia*

Interpretación: En la tabla 20 y figura 8 se puede observar que el 50% de los trabajadores encuestados considera que tienen un desempeño laboral de nivel regular y el 42% considera que tienen un desempeño laboral de nivel alto.

Resultando que los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue poseen un desempeño laboral regular generado por los recursos brindados en la realización de sus tareas y el sentir de que su trabajo es valorado.

4.3.5 Niveles de las dimensiones del *engagement*

a) Dimensión: Vigor

Tabla 21

Nivel de la dimensión vigor

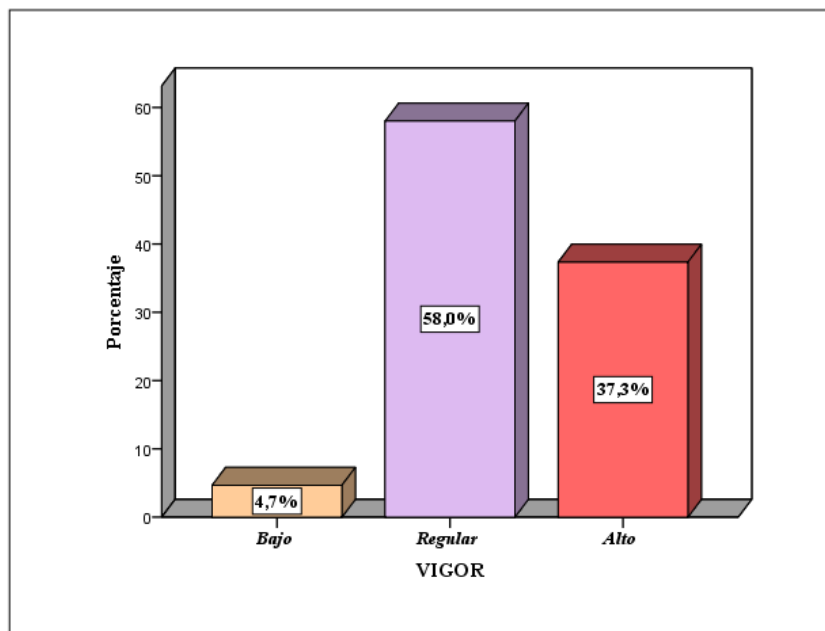
		Frecuencia	Porcentaje
VIGOR	Bajo	7	4,7
	Regular	87	58,0
	Alto	56	37,3
	Total	150	100

Fuente: SPSS 22

Elaboración: Propia

Figura 9

Nivel de la dimensión vigor



Fuente: Encuesta que mide el vigor aplicada a los trabajadores, sedes: Central e Hipólito Unanue.

Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 21 y figura 9 se puede observar que la variable *engagement* en su dimensión vigor tiene como resultado que el 58% de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue presentan un nivel regular y el 37,3 % de los trabajadores presentan un nivel alto.

Los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna de las sedes: Central e Hipólito Unanue tienen el *engagement* en su dimensión vigor en nivel regular, debido a que presentan moderados niveles de energía, ponen esfuerzo en sus actividades y sortean diferentes problemas que se presentan en el trabajo.

b) Dimensión: Dedicación

Tabla 22

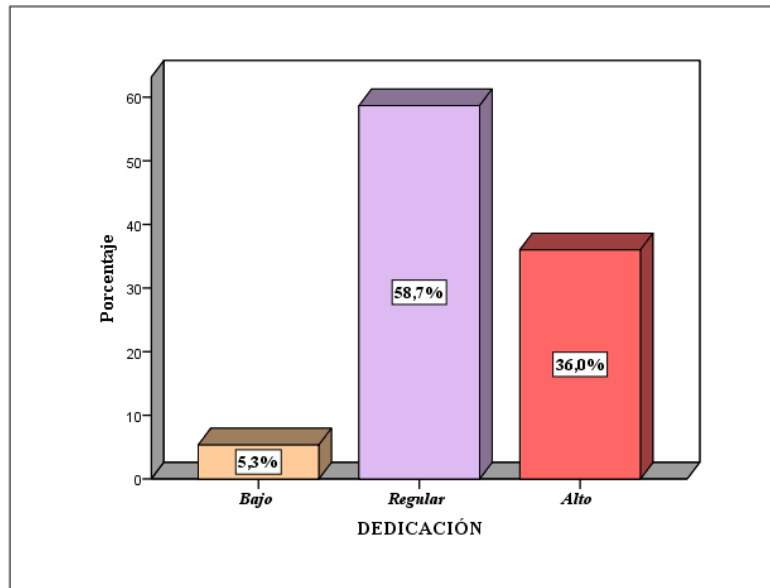
Nivel de la dimensión dedicación

		Frecuencia	Porcentaje
DEDICACIÓN	Bajo	8	5,3
	Regular	88	58,7
	Alto	54	36,0
	Total	150	100

Fuente: SPSS 22
Elaboración: Propia

Figura 10

Nivel de la dimensión dedicación



*Fuente: Encuesta, que mide la dedicación aplicada a los trabajadores, sedes: Central e Hipólito Unanue.
Elaboración: Propia*

Interpretación: En la tabla 22 y figura 10 se puede observar que la variable *engagement* en su dimensión dedicación tiene como resultado que el 58,7 % de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue presentan un nivel regular y el 36 % de los trabajadores presentan un nivel alto.

Los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna de las Sedes: Central e Hipólito Unanue tienen el *engagement* en su dimensión dedicación de nivel regular, debido a que presentan moderado compromiso con sus puestos de trabajo, son fieles a la organización y habitualmente se sienten motivados e inspirados a desempeñar cada vez mejor las actividades de sus puestos.

c) Dimensión: Absorción

Tabla 23

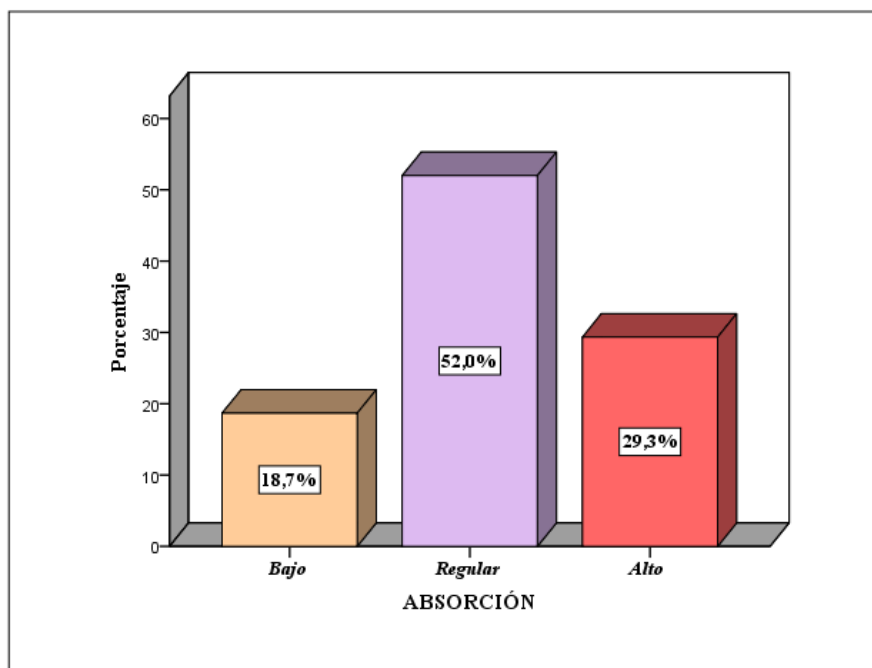
Nivel de la dimensión absorción

		Frecuencia	Porcentaje
ABSORCIÓN	Bajo	28	18,7
	Regular	78	52,0
	Alto	44	29,3
	Total	150	100

Fuente: SPSS 22
Elaboración: Propia

Figura 11

Nivel de la dimensión absorción



Fuente: Encuesta, que mide la absorción aplicada a los trabajadores, sedes: Central e Hipólito Unanue.
Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 23 y figura 11 se puede observar que la variable *engagement* en su dimensión absorción tiene como resultado que el 52% de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue presentan un nivel regular, el 29,3% de los trabajadores presentan un nivel alto y el 18,7% de los trabajadores presentan un nivel bajo.

Los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna de las sedes: Central e Hipólito Unanue tienen el *engagement* en su dimensión absorción de nivel regular, debido a que presentan moderada concentración en sus funciones laborales, perdiendo algunas veces la noción del tiempo y haciéndoles difícil despegarse de su trabajo.

4.3.6 Niveles de las dimensiones del desempeño laboral

a) Dimensión: Desempeño de la tarea

Tabla 24

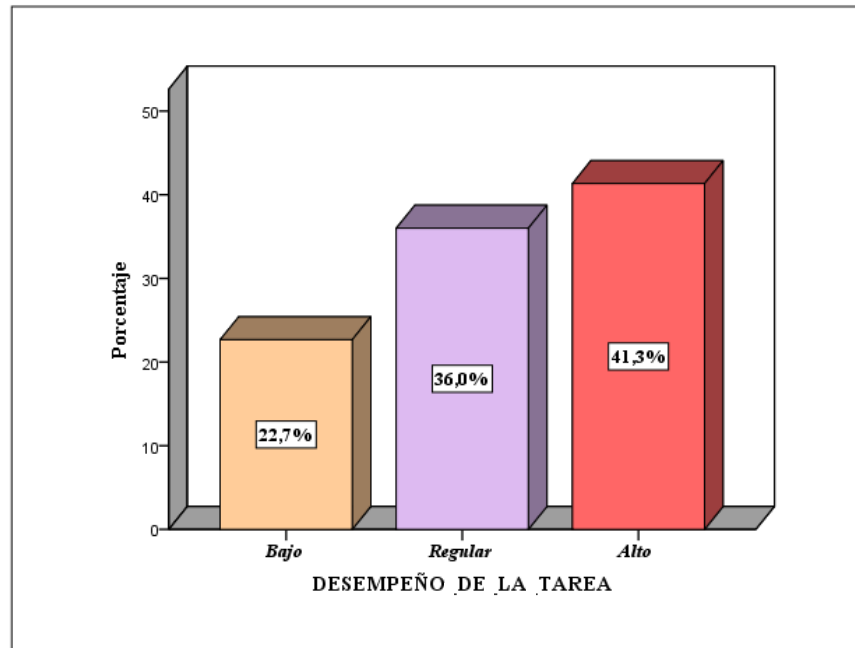
Nivel de la dimensión desempeño de la tarea

		Frecuencia	Porcentaje
DESEMPEÑO DE LA TAREA	Bajo	34	22,7
	Regular	54	36,0
	Alto	62	41,3
	Total	150	100

Fuente: SPSS 22
Elaboración: Propia

Figura 12

Nivel de la dimensión desempeño de la tarea



*Fuente: Encuesta que mide el desempeño de la tarea aplicada a los trabajadores, sedes: Central e Hipólito Unanue.
Elaboración: Propia*

Interpretación: En la tabla 24 y figura 12 se puede observar que la variable desempeño laboral en su dimensión desempeño de la tarea tiene como resultado que el 41,3% de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue creen tener un nivel alto, mientras que el 36% de los trabajadores creen tener un nivel regular y el 22,7% de los trabajadores creen tener un nivel bajo.

Los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna de las sedes: Central e Hipólito Unanue tienen el desempeño laboral en su dimensión desempeño de la tarea de nivel alto, presentan alta responsabilidad en el cumplimiento de sus obligaciones, en la producción de bienes o servicios y en las tareas administrativas.

b) Dimensión: Civismo

Tabla 25

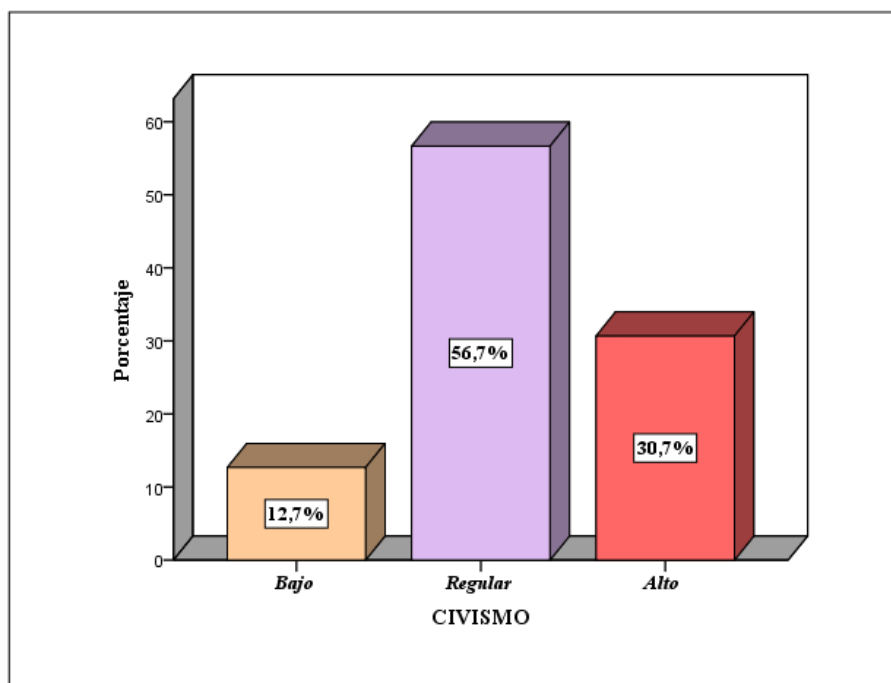
Nivel de la dimensión civismo

		Frecuencia	Porcentaje
CIVISMO	Bajo	19	12,7
	Regular	85	56,7
	Alto	46	30,7
	Total	150	100

*Fuente: SPSS 22
Elaboración: Propia*

Figura 13

Nivel de la dimensión civismo



*Fuente: Encuesta que mide el civismo aplicada a los trabajadores, sedes: Central e Hipólito Unanue.
Elaboración: Propia*

Interpretación: En la tabla 25 y figura 13 se puede observar que la variable desempeño laboral en su dimensión civismo tiene como resultado que el 56,7% de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue creen tener un nivel regular, mientras que el 30,7% de los trabajadores creen tener un nivel alto y el 12,7% de los trabajadores creen tener un nivel bajo.

Los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna de las sedes: Central e Hipólito Unanue tienen el desempeño laboral en su dimensión civismo de nivel regular, regularmente están prestos a brindar ayuda a los demás, respetan a sus compañeros y respaldan los objetivos organizacionales.

c) Dimensión: Falta de productividad

Tabla 26

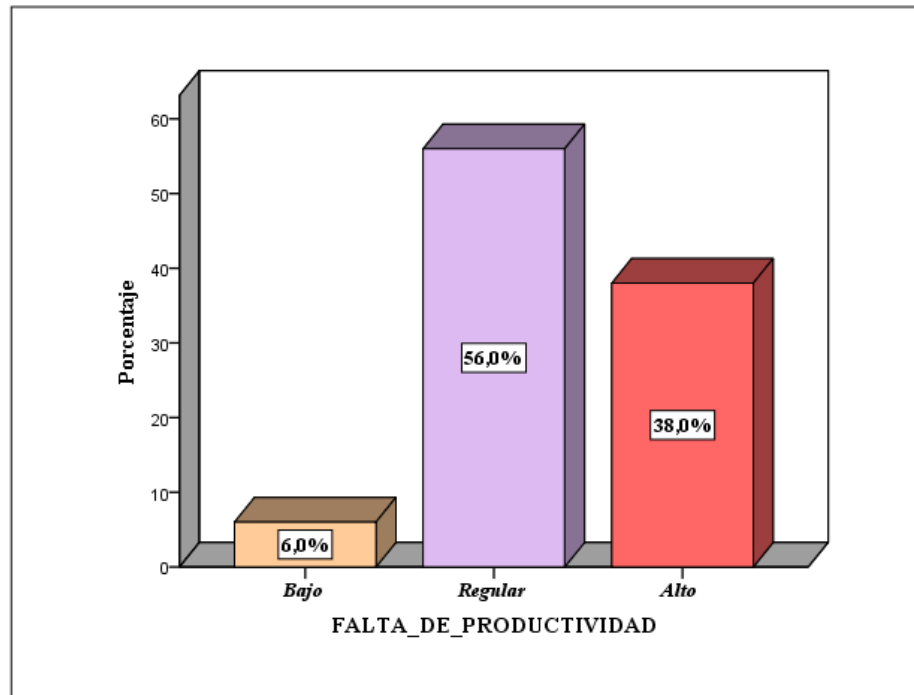
Nivel de la dimensión falta de productividad

		Frecuencia	Porcentaje
FALTA DE PRODUCTIVIDAD	Bajo	9	6,0
	Regular	84	56,0
	Alto	57	38,0
	Total	150	100

*Fuente: SPSS 22
Elaboración: Propia*

Figura 14

Nivel de la dimensión falta de productividad



*Fuente: Encuesta que mide la falta de productividad aplicada a los trabajadores, sedes: Central e Hipólito Unanue.
Elaboración: Propia*

Interpretación: En la tabla 26 y figura 14 se puede observar que la variable desempeño laboral en su dimensión falta de productividad tiene como resultado que el 56% de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue creen presentar un nivel regular y el 38% de los trabajadores creen presentar un nivel alto.

Los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna de las sedes: Central e Hipólito Unanue tienen el desempeño laboral en su dimensión falta de productividad de nivel regular, esto no significa algo malo, ya que presentan buena reacción frente a los cambios y tienen baja frecuencia de absentismo.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

En esta investigación, para la hipótesis general se acepta la hipótesis alternativa (H_1), “El *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022”, con una correlación directa positiva moderada de ($Rho = 0.655$) y una significancia de ($p < 0.05$), y se rechaza la hipótesis nula (H_0), comprobando que existe correlación entre las variables *engagement* y el desempeño laboral,

En la primera hipótesis específica, se acepta la hipótesis alternativa (H_1), “El vigor del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022”, con una correlación directa positiva moderada de ($Rho = 0.644$) y una significancia de ($p < 0.05$), y se rechaza la hipótesis nula (H_0), comprobando que existe correlación entre la dimensión vigor y el desempeño laboral.

En la segunda hipótesis específica, se acepta la hipótesis alternativa (H_1), “La dedicación del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022”, con una correlación directa positiva moderada de ($Rho = 0.586$) y una significancia de ($p < 0.05$), y se rechaza la hipótesis nula (H_0), comprobando que existe correlación entre la dimensión dedicación y el desempeño laboral.

En la tercera hipótesis específica, se acepta la hipótesis alternativa (H_1), “La absorción del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022”, con una correlación directa positiva moderada

de ($Rho = 0.538$) y una significancia de ($p < 0.05$), y se rechaza la hipótesis nula (H_0), comprobando que existe correlación entre la dimensión absorción y el desempeño laboral.

La variable *engagement* tuvo un coeficiente de alfa de cronbach de 0.940 posicionándose en nivel excelente y la variable desempeño laboral tuvo un coeficiente de alfa de cronbach de 0.950 ubicándose también en nivel excelente.

Los instrumentos de *engagement* y desempeño laboral fueron revisados por tres expertos: Dr. Ricardo L. Mendoza Salas, Dra. Mitzi L. del Carmen Linares y Dra. Rina M. Álvarez Becerra, para medir la validez de contenido, quienes dieron la calificación de “A”, correspondiente a “adecuación total”, Tablas 9, 10, 11, 12 y anexo 4.

CONCLUSIONES

En relación a los objetivos establecidos en la presente investigación, se plantean las siguientes conclusiones:

Primera

En la hipótesis general, se comprueba que “El *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022”, con una correlación moderada de ($Rho=0.655$).

Segunda

En la primera hipótesis específica, se comprueba que “El vigor del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022”, con una correlación moderada de ($Rho=0.644$).

Tercera

En la segunda hipótesis específica, se comprueba que “La dedicación del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022”, con una correlación moderada de ($Rho=0.586$).

Cuarta

En la tercera hipótesis específica, se comprueba que “La absorción del *engagement* influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022”, con una correlación moderada de ($Rho=0.538$).

RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación es que se propone al Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue implementar las siguientes recomendaciones:

Primera

En la hipótesis general la variable *engagement* se encuentra en nivel regular con 60% y la variable desempeño laboral se encuentra en nivel regular con 50% (Tablas 19 y 20), (pp. 65-66). Por lo que, se propone desarrollar un taller de *engagement* dirigido a trabajadores, para fortalecer el compromiso, incrementar el sentido de pertenencia y potenciar los niveles de motivación; también realizar un taller de desempeño laboral para fortalecer el rendimiento y productividad de los trabajadores.*

Segunda

En la hipótesis específica 1, la dimensión vigor de la variable *engagement* se encuentra en nivel regular con 58% y la variable desempeño laboral se encuentra en nivel regular con 50% (Tablas 20 y 21), (pp. 66 y 68). Por lo que, se sugiere al área de recursos humanos desarrollar talleres sobre resolución de conflictos laborales, manejo de ansiedad, estrés y autoestima, dirigidos por expertos a través de sesiones de trabajo para potenciar el vigor en los trabajadores, elevar el

nivel de energía, desarrollar la capacidad de adaptación en el trabajo e incrementar el nivel de desempeño laboral.**

Tercera

En la hipótesis específica 2, la dimensión dedicación de la variable *engagement* se encuentra en nivel regular con 58,7% y la variable desempeño laboral se encuentra en nivel regular con 50% (Tablas 20 y 22), (pp. 66 y 69). Por lo que, se recomienda al área de recursos humanos desarrollar talleres sobre entornos laborales saludables (acoso laboral y síndrome del trabajador quemado o *burnout**) dirigidos por especialistas para elevar la satisfacción en el trabajo y el desempeño de las labores orientadas a la prestación del servicio con calidad. ***

Cuarta

En la hipótesis específica 3, la dimensión absorción de la variable *engagement* se encuentra en nivel regular con 52% y la variable desempeño laboral se encuentra en nivel regular con 50% (Tabla 20 y 23), (pp. 66 y 71). Por lo que, se propone al área de recursos humanos desarrollar talleres sobre salud y bienestar laboral (trastorno del sueño y alimentación saludable) para fortalecer el ambiente laboral, elevar los niveles de productividad, reducir el absentismo laboral, incrementar la concentración y aumentar su moral. ****

PROPUESTA

Debido a los resultados obtenidos en la investigación se plantea la siguiente propuesta de mejora para el *engagement* y el desempeño laboral.

Aplicación de los bloques de compromiso del Modelo Zinger:

Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue

Tabla 27

Bloque 1: Alcanzar resultados

Bloque 1: Alcanzar resultados	
Acción	El FODA del Gobierno Regional de los años 2015-2018 presenta debilidades y amenazas, sugerimos optimizar estrategias para la reversión de las debilidades y amenazas de las sedes: Central e Hipólito Unanue.
Objetivo	Procurar minimizar las debilidades y amenazas del Gobierno Regional, sedes: Central e Hipólito Unanue.
Estrategias	Metas
Análisis FODA	- Diagnóstico de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas al 100%.
Círculos de calidad	DIAGNÓSTICO en un 100%. - Búsqueda de los problemas en un 80%.

	- Búsqueda de los hechos e identificación de las causas que originan el problema en un 95%. - Recopilación de datos en un 90%. - Análisis de Pareto en un 95%. PRONÓSTICO en un 100% - Identificar la solución y plan de implementación en un 100%. - o Comparación diagramas Como Como – Porque Porque en un 65%. - o Análisis del campo de fuerza en un 35%. PRESENTACIÓN GERENCIAL en un 100%.
Círculo de Deming	- Planificar: 35% - Hacer: 25% - Verificar: 15% - Actuar: 25%
Gestión por objetivos (MBO)	- Definir los objetivos de la organización en 50%. - Transmitir los objetivos a los empleados en 20%. - Supervisar el desempeño en 15%. - Evaluar el progreso en 10%. - Reconocer los logros en 5%.

Carta Gantt del Bloque 1: Alcanzar Resultados

Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
F1. Personal de planta y contratado con experiencia técnica y organizativa. F2. Disponibilidad de recursos financieros. F3. Equipamiento de maquinaria pesada. F4. Sistematización de procesos implementados. F5. Equipamiento de comunicación básico adecuado. F6. Bienes e inmuebles propios. F7. Cartera de proyectos a ejecutarse y en ejecución acorde a la Programación Multianual de Inversión Pública. F8. Experiencia en el desarrollo e implementación de procesos de presupuesto participativo.	O1. Institucionalización del Sistema Nacional de Planteamiento Estratégico (SINAPLAN). O2. Disponibilidad de fuente de financiamiento interno y externo (canon minero, donaciones y transferencias, BID, BM USAID). O3. Existencia de centros de capacitación y formación profesional. O4. Implementación de políticas de Estado a través de Acuerdo Nacional. O5. Uso de las tecnologías software en los sistemas administrativos (Sistemas de Abastecimientos, sistemas de planteamiento, etc.). O6. condiciones favorables para suscribir acuerdos de cooperación interinstitucional, interregional, nacional e internacional. O7. Financiación de obras por impuestos, alianzas públicas, privadas y concesiones.
Debilidades	Amenazas
D1. Limitado personal competente. D2. Retardo en los Procesos de compra de bienes y servicios. D3. Excesiva rotación y cambio de funcionarios y profesionales de confianza. D4. Inadecuados ambientes. D5. Inadecuada infraestructura física para el desarrollo de funciones del personal. D6. Inexistencia de Programas de capacitación al personal. D7. Racionalización de personal inadecuada (funciones no acorde a su formación, persona de confianza). D8. Política remunerativa del personal de planta irracional con personal contratado y de confianza. D9. Débil liderazgo de funcionarios. D10. Débil comunicación del GRT ante la población (áreas alto andinas y periferia).	A1. Escasa comunicación con los demás sectores de forma funcional. A2. Débil cultura de planteamiento estratégico. A3. Débil presencia del estado en zonas alto andinas y fronteras. A4. Escasa coordinación con gobiernos regionales de la Macroregión Sur. A5. Escenarios económicos inestables a nivel mundial que podrían afectar a la economía nacional y regional. A6. Desconfianza de la población a sus instituciones y autoridades. A7. Escasa representatividad y legitimidad de las organizaciones de la sociedad civil.

Fuente: Tomado de *Plan Estratégico Institucional – Pliego: 460 Gobierno Regional Tacna 2015-2018* (pp.18-19), por la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial (2015), Gobierno Regional Tacna.

Estrategias FO (Maxi-Maxi)	Estrategia DO (Mini-Maxi)
- Optimizar el uso de los equipos de información y comunicaciones a través de la institucionalización de los sistemas administrativos (F1, O1, O3). - Aprovechar los bienes e inmuebles propios para fomentar la participación ciudadana y la cooperación a nivel intra e inter regional (F3, F6, F8, O4).	- Optimizar la disponibilidad y el incremento de los recursos financieros para mejorar la policía remunerativa de funcionamiento (D8, O2, O6, O7). - Mejorar la infraestructura física y mobiliario a través de la adecuada distribución de las fuentes de financiamiento (D4, D5, O2). - Aprovechar las políticas de Estado y estrategias nacionales en función a fortalecer la institucionalidad del Gobierno Regional Tacna (D10, O1, O4).
Estrategias FA (Maxi-Mini)	Estrategias DA (Mini-Mini)
- Maximizar el aprovechamiento de los recursos propios, equipos, maquinaria e infraestructura regional para reducir, prevenir y/o afrontar factores económicos (F2, F3, F4, F5, F6, A5). - Fomentar la participación ciudadana en los diferentes planes y proyectos concertados para fortalecer la integración entre el Gobierno Regional Tacna y la población (F7, A6).	- Optimizar la gestión de recursos financieros teniendo como base el planteamiento estratégico para potencializar la presencia del Estado en las poblaciones más vulnerables (D2, D8, A2, A3). - Fortalecimiento institucional a través del cumplimiento de políticas de desarrollo y participación ciudadana (D10, A6, A7).

Fuente: Tomado de *Plan Estratégico Institucional – Pliego: 460 Gobierno Regional Tacna 2015-2018* (pp.18-19), por la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial (2015), Gobierno Regional Tacna.

Estrategias	Responsable	Metas	Meses											
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Círculos de Calidad														
DIAGNÓSTICO	Gobierno Regional	100%	x	x	x	x								
Búsqueda de los problemas	Gobierno Regional	80%	x											
Búsqueda de los hechos e identificación de las causas que originan el problema	Gobierno Regional	95%		x										
Recopilación de datos	Gobierno Regional	90%			x									
Análisis de Pareto	Gobierno Regional	95%				x								
PRONÓSTICO	Gobierno Regional	100%					x	x	x	x	x			

Identificar la solución y plan de implementación:	Gobierno Regional	100%						x	x	x	x	x			
- Comparación diagramas Como - Porque	Gobierno Regional	65%								x	x				
- Análisis del campo de fuerza	Gobierno Regional	35%										x			
PRESENTACIÓN GERENCIAL	Gobierno Regional	100%											x	x	x
Círculo de Deming															
Planificar	Gobierno Regional	35%	x	x											
Hacer	Gobierno Regional	25%			x	x	x								
Verificar	Gobierno Regional	15%						x	x						
Actuar	Gobierno Regional	25%									x	x	x		
Gestión por objetivos (MBO)															
Definir los objetivos de la organización	Gobierno Regional	50%	x	x											
Transmitir los objetivos a los empleados	Gobierno Regional	20%			x										
Supervisar el desempeño	Gobierno Regional	15%				x	x	x							
Evaluar el progreso	Gobierno Regional	10%							x	x					
Reconocer los logros	Gobierno Regional	5%										x	x		

Tabla 28

Bloque 2: Maximizar el rendimiento

Bloque 2: Maximizar el rendimiento	
Acción	Se sugiere al Gobierno Regional crear un plan de capacitación en habilidades duras y habilidades blandas para mejorar las competencias en: Habilidades duras (proceso administrativo y gestión de procesos) y habilidades blandas (habilidades sociales, comunicaciones, trabajo en equipo y liderazgo) en los trabajadores de las sedes: Central e Hipólito Unanue.

Objetivo	Pretender que el Gobierno Regional en las sedes: Central e Hipólito Unanue contribuya en la mejora de las habilidades duras y blandas de los trabajadores para que tengan un mejor desempeño en sus actividades diarias.
Estrategia	Plan de capacitación anual.
Metas	- Ejecutar el plan de capacitación en un 65%. - Evaluar los resultados en un 35%.

Carta Gantt del Bloque 2: Maximizar el rendimiento

Estrategias	Responsable	Metas	Meses											
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Plan de capacitación anual														
Ejecutar el plan de capacitación	Gobierno Regional	65%	x	x	x	x								
Evaluar los resultados	Gobierno Regional	35%					x	x	x					

Tabla 29

Bloque 3: Construir relaciones

Bloque 3: Construir relaciones	
Acción	Un buen clima laboral fortalece el trabajo en equipo y mejora las relaciones laborales de los trabajadores de las sedes: Central e Hipólito Unanue.
Objetivo	Buscar un clima laboral amigable en el Gobierno Regional, sedes: Central e Hipólito Unanue.
Estrategia	Las 5 C del trabajo en equipo.
Metas	- Comunicación en 35%. - Coordinación en 20%. - Complementariedad en 15%. - Confianza en 15 %. - Compromiso en 15%.

Carta Gantt del Bloque 3: Construir Relaciones

Estrategias	Responsable	Metas	Meses											
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Las 5 C del trabajo en equipo														
Comunicación	Gobierno Regional	35%	x	x										
Coordinación	Gobierno Regional	20%			x	x								
Complementariedad	Gobierno Regional	15%					x	x						
Confianza	Gobierno Regional	15%							x	x	x			
Compromiso	Gobierno Regional	15%										x	x	x

Tabla 30

Bloque 4: Encaminar el progreso

Bloque 4: Encaminar el progreso	
Acción	Fomentar en los trabajadores de las sedes: Central e Hipólito Unanue que hagan de cada día un logro, aún con pequeños resultados, con el fin de convertirlos en hábitos (30 repeticiones de logros, resulta en hábito), desarrollándose pro actividad en los trabajadores pero con reconocimiento de la autoridad, así se benefician trabajadores y empresa.
Objetivo	Orientación a la formación de hábitos con pequeños logros en el equipo humano del Gobierno Regional, sedes: Central e Hipólito Unanue.
Estrategia	Reconocimiento de pequeños logros.
Metas	- Motivar a los trabajadores a encaminarse a necesidades de logro superior en un 35%. - Logro en un 20%. - Reconocimiento en un 20%. - Progreso en un 25%.

Carta Gantt del Bloque 4: Encaminar el Progreso

Estrategias	Responsable	Metas	Meses											
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Reconocimiento a pequeños logros														
Motivar a los trabajadores a encaminarse a necesidades de logro superior	Gobierno Regional	35%	x	x	x									
Logro	Gobierno Regional	20%				x	x	x	x	x	x	x	x	x
Reconocimiento	Gobierno Regional	20%				x	x	x	x	x	x	x	x	x
Progreso	Gobierno Regional	25%				x	x	x	x	x	x	x	x	x

Tabla 31

Bloque 5: Fomentar el reconocimiento

Bloque 5: Fomentar el reconocimiento	
Acción	Diagnosticar los factores que generen sensación de reconocimiento en los trabajadores de las sedes: Central e Hipólito Unanue.
Objetivo	Identificar los indicadores del reconocimiento en los trabajadores de las sedes: Central e Hipólito Unanue.
Estrategia	Reconocer los logros de los trabajadores.
Metas	- Negociar con los trabajadores los tipos de reconocimiento en un 20%. - Planificar un programa de reconocimiento en un 50%. - Evaluar los resultados en un 30%.

Carta Gantt del Bloque 5: Fomentar el Reconocimiento

Estrategias	Responsable	Metas	Meses											
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Reconocer los logros de los trabajadores														
Negociar con los trabajadores los tipos de reconocimiento	Gobierno Regional	20%	x	x										
Planificar un programa de reconocimiento	Gobierno Regional	50%			x	x	x	x	x	x				
Evaluar los resultados	Gobierno Regional	30%									x	x	x	

Tabla 32

Bloque 6: Momentos maestros

Bloque 6: Momentos maestros	
Acción	Procurar buenas relaciones sociales y conexiones entre los trabajadores de las sedes: Central e Hipólito Unanue.
Objetivo	Proponer políticas de habilidades sociales en los trabajadores de las sedes: Central e Hipólito Unanue.
Estrategia	Plan de comunicación interna.
Metas	- Comunicaciones asertivas en un 65%. - Minimización de comunicaciones agresivas en un 35%.

Carta Gantt del Bloque 6: Momentos maestros

Estrategias	Responsable	Metas	Meses											
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Plan de comunicación interna														
Comunicaciones Asertivas	Gobierno Regional	65%	x	x	x	x	x	x						
Minimización de comunicaciones agresivas	Gobierno Regional	35%							x	x	x	x		

Tabla 33

Bloque 7: Aprovechar las fortalezas

Bloque 7: Aprovechar las fortalezas	
Acción	Evaluación de desempeño de 90° para identificar el FODA personal de los trabajadores de las sedes: Central e Hipólito Unanue.
Objetivo	Diagnóstico real del desempeño de los trabajadores en las sedes: Central e Hipólito Unanue.
Estrategia	Evaluación de desempeño de 90°.
Metas	- Ejecutar la evaluación en un 80%. - Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el equipo humano de la empresa en un 100%. - Diseño de estrategias de reversión de debilidades y amenazas en un 70%.

Carta Gantt del Bloque 7: Aprovechar las fortalezas

Estrategias	Responsable	Metas	Meses											
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Evaluación de desempeño de 90°														
Ejecutar la evaluación	Gobierno Regional	80%	x	x	x	x	x	x						
Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el equipo humano	Gobierno Regional	100%							x	x				
Diseño de estrategias de reversión de debilidades y amenazas	Gobierno Regional	70%									x	x	x	x

Tabla 34

Bloque 8: Mejorar el bienestar para optimizar la energía

Bloque 8: Mejorar el bienestar para optimizar la energía	
Acción	Recomendar la optimización de programas de bienestar social de los trabajadores.
Objetivo	Propender un clima de salud física y mental adecuado para los trabajadores de las sedes: Central e Hipólito Unanue.
Estrategia	Diseño de programas de optimización de la salud física y mental.
Metas	- Sensibilización en los beneficios de contar con buena salud física y mental en un 15%. - Planificación de programas de salud física en un 20%. - Planificación de programas de salud mental en un 20%. - Aplicación de los programas en un 45%.

Carta Gantt del Bloque 8: Mejorar el bienestar

Estrategias	Responsable	Metas	Meses											
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Diseño de programas de optimización de la salud física y mental														
Sensibilización en los beneficios de contar con buena salud física y mental	Gobierno Regional	15%	x											
Planificación de programas de salud física	Gobierno Regional	20%		x	x	x								
Planificación de programas de salud mental	Gobierno Regional	20%		x	x	x								
Aplicación de los programas	Gobierno Regional	45%					x	x	x	x	x	x	x	x

PROPUESTA PARA APLICAR EN LAS RECOMENDACIONES

*PARA LA PRIMERA RECOMENDACIÓN

Se propone desarrollar los siguientes talleres para potenciar las variables *engagement* y desempeño laboral.

- a. **Taller de engagement** dirigido a trabajadores para fortalecer el compromiso de los trabajadores, incrementar el sentido de pertenencia y potenciar los niveles de motivación.

Tabla 35

Taller de engagement

Objetivo	Actividades	Contenido	Responsables	Tiempo	Resultado
Fortalecer el <i>engagement</i>	Taller de comunicación	- Tipos de Comunicación (Asertiva, pasiva y agresiva)	Gobierno Regional	4h	El 60% de los participantes mejorarán sus habilidades de comunicación.
		- Herramientas de comunicación eficiente, (Repregunta, paráfrasis, mensaje del yo).		4h	
	Taller de liderazgo	- Tipos de liderazgo.	Gobierno Regional	4h	El 50% de los participantes manejarán los estilos de liderazgo para trabajo en equipo.
		- Liderazgo en la sociedad líquida.		4h	
		- Trabajo en equipo.		4h	
	Taller de inteligencia emocional	- Autoconocimiento.	Gobierno Regional	2h	El 55% de los participantes aprenderán técnicas para controlar su inteligencia emocional.
		- Autorregulación.		2h	
		- Motivación.		2h	
		- Empatía.		2h	
		- Habilidades sociales.		3h	

Elaboración: Propia

b. Taller de desempeño laboral dirigido a trabajadores para fortalecer el rendimiento y productividad de los trabajadores.

Tabla 36

Taller de desempeño laboral

Objetivo	Actividades	Contenido	Responsables	Tiempo	Resultado
Fortalecer el desempeño laboral	Taller de trabajo en equipo	- Perfiles de los trabajadores.	Gobierno Regional	4h	El 45% de los participantes mejorarán sus habilidades para trabajar en equipo.
		- Trabajo de equipo: Principios 5 C's.		5h	
		- Organizaciones inteligentes.		4h	
	Taller de atención al usuario	- Modernización del estado.	Gobierno Regional	6h	El 50% de los participantes emplearán herramientas en la mejora de atención al usuario.
		- Plan nacional de atención al usuario.		5h	
		- Diagnóstico de las necesidades del usuario.		4h	
		- Mejora en la atención al usuario.		4h	
		- Competencias de los servidores de atención al usuario.		4h	
		- Manejo de reclamos y sugerencias.		2h	
	Taller de gestión de personas	- Clima laboral.	Gobierno Regional	2h	El 55% de los participantes mejorarán sus habilidades en la dirección de personas.
		- Legislación laboral.		6h	
		- Competencias directivas.		4h	
		- Gestión por competencias.		5h	
		- Indicadores para la dirección de personas.		4h	
		- Comportamiento humano en el trabajo.		4h	
	Taller de toma de decisiones	- Estilos de pensamientos.	Gobierno Regional	2h	El 50% de los participantes reforzarán sus competencias y habilidades básicas para la toma de decisiones.
		- Condiciones cognitivas.		3h	
		- Condiciones emocionales.		3h	

Elaboración: Propia

****PARA LA SEGUNDA RECOMENDACIÓN**

Se sugiere desarrollar los siguientes talleres para potenciar la dimensión vigor.

a. Potenciamiento del vigor con:

Talleres en resolución de conflictos laborales, manejo de ansiedad, estrés y autoestima, dirigidos por expertos mediante sesiones de trabajo para potenciar el vigor en los trabajadores, elevar los niveles de energía, desarrollar la capacidad de adaptación en el trabajo e incrementar los índices de desempeño laboral.

Tabla 37

Talleres en resolución de conflictos, manejo de ansiedad, estrés y autoestima.

Objetivo	Actividades	Contenido	Responsables	Tiempo	Resultado
Fortalecer el vigor	Taller de resolución de conflictos laborales	- Conciliación extrajudicial.	Gobierno Regional	8h	El 50% de los participantes manejarán los métodos de resolución de conflictos en conciliación extrajudicial.
		- Arbitraje		8h	
		- Peritaje		8h	
	Taller de manejo de ansiedad y estrés	- Estrés laboral.	Gobierno Regional	3h	El 60% de los participantes manejarán técnicas en estrés laboral.
		- Pánico.		3h	
		- Concentración y relajación: Técnicas.		4h	
		- Técnicas de respiración.		4h	
	Taller de autoestima	- Autoestima	Gobierno Regional	4h	El 55% de los participantes manejarán herramientas para potenciar y mejorar su autoestima.
		- Personalidad.		4h	
		- Necesidades humanas.		4h	

Elaboración: Propia

***PARA LA TERCERA RECOMENDACIÓN

Se recomienda desarrollar las siguientes actividades para potenciar la dimensión dedicación.

a. Potenciamiento de la dedicación con:

Talleres de entornos laborales saludables dirigidos por especialistas para elevar la satisfacción en el trabajo y el desempeño de las labores orientadas a la prestación del servicio con calidad.

Tabla 38

Talleres de entornos laborales saludables

Objetivo	Actividades	Contenido	Responsables	Tiempo	Resultado
Fortalecer la dedicación	Taller de acoso laboral	- Acoso laboral.	Gobierno Regional	4h	El 55% de los participantes aplicarán técnicas para la prevención de acoso laboral.
		- Acoso sexual.		4h	
		- Sanciones.		4h	
	Taller de síndrome del trabajador quemado o <i>burnout</i> *	- Salud física.	Gobierno Regional	2h	El 60% de los participantes aplicarán técnicas en salud física y mental.
		- Salud mental.		2h	
		- Gestión del tiempo.		2h	
		- Capacidad de organización.		2h	

Elaboración: Propia

* Síndrome del trabajador quemado o *burnout*

****PARA LA CUARTA RECOMENDACIÓN

Se propone desarrollar los siguientes talleres para potenciar la dimensión absorción.

a. Potenciamiento de la absorción con:

Talleres de salud y bienestar laboral para fortalecer el ambiente laboral elevando los niveles de productividad, reduciendo el absentismo laboral, incrementando la concentración y autoestima.

Tabla 39

Talleres de salud y bienestar laboral

Objetivo	Actividades	Contenido	Responsables	Tiempo	Resultado
Fortalecer la absorción	Taller de trastorno del sueño	- Diagnóstico de salud, física y mental.	Gobierno Regional	2h	El 50% de los participantes manejarán pautas y herramientas para lograr un sueño de calidad.
		- Insomnio		2h	
		- Técnicas del sueño.		3h	
	Taller de alimentación saludable	- Alimentación sana.	Gobierno Regional	2h	El 35% de los participantes aplicarán hábitos de alimentación saludable y prevención de la obesidad.
		- Menú saludable.		4h	
		- Actividad física.		2h	

Elaboración: Propia

REFERENCIAS

- Ada (2022). *Síndrome de burnout o de desgaste profesional*.
<https://ada.com/es/conditions/burnout/>.
- Alles, M. A. (2005). *Desempeño por competencias: Evaluación 360°*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A. <https://es.scribd.com/document/182370151/Desempeno-por-competencias-360-Martha-Alles#>.
- Arenas Ortiz, F., & Andrade Jaramillo, V. (2013). Factores de riesgo psicosocial y compromiso (engagement) con el trabajo en una organización del sector salud de la ciudad de Cali, Colombia. *Acta Colombiana de Psicología*, pp. 16 (1): 43-56.
<http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v16n1/v16n1a05.pdf>.
- Arnold, J., & Randall, R. (2012). *Psicología del trabajo: comportamiento humano en el ámbito laboral, Quinta edición*. México: Pearson Educación, pp.724.
<https://latecnicalf.com.ar/descargas/material/higieneyseguridad/Psicolog%C3%ADa%20del%20trabajo,%205ta%20Edici%C3%B3n%20-%20John%20Arnold.pdf>.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job Demands-Resources model: state of the art. En A. B. Bakker, & E. Demerouti, *El modelo de demandas de trabajo-Recursos* (págs. 309-328). *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22 No. 3, <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>.
- Bakker, A. B., Rodríguez-Muñoz, A., & Derks, D. (2012). *La emergencia de la psicología de la salud ocupacional positiva*. *Psicothema*, pp. 24(1), 66-72.
- Bravo Espinoza, M. B. (2021). *Engagement y desempeño laboral en los colaboradores de la Red de Salud Chepén 2020*. Repositorio de la Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54716/Bravo_EMBM-SD.pdf?sequence=1.

- Calla Grande, E. L. (2019). *Relación entre el engagement y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa "Royal Knit" S.A.C. - 2017*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. <https://1library.co/document/zkwv84ez-relacion-engagement-desempeno-laboral-trabajadores-empresa-royal-knit.html>.
- Campbell, J. P., McHenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). *Modeling job performance in a population of jobs*. *Personnel Psychology*, pp. 43(2), 313-333. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1990.tb01561.x>.
- Cánovas, F.J.L. & Chiclana, C. (2018). *Engagement, una plataforma para el desarrollo de la persona*. *Comunicación y hombre*, (14), 55-64. file:///C:/Users/Hp%20Pc/Downloads/administrador,+14_e03_lopezcanovasychiclana.pdf.
- Caqui Cohaila, M., & Gonzales Cáceres, J. (2020). *Gestión del talento humano y engagement laboral del personal de la Corte Superior de Justicia de Tacna, año 2019*. Tacna: Repositorio de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. http://redi.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4226/180_2021_caqui_cohaila_mi_gonzales_caceres_jj_fcje_segunda_especialidad_profesional.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Carrasco Díaz, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Corral, Y. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Revista Ciencias de la Educación*, Vol. 19, N°33, pp. 228-247.
- Chiang Vega, M. M., & San Martín Neira, N. J. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, pp 17(54), 159–165. doi:10.4067/s0718-24492015000300001. <https://www.scielo.cl/pdf/cyt/v17n54/art01.pdf>.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de los Recursos Humanos, 5ª Edición*. Argentina: Editorial Mc Graw Hill, pp. 10.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital Humano de las Organizaciones (9.ª ed.)*. México: Mc Graw -Hill, pp. 442.

https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf.

Chiavenato, I. (2018). *Administración de Recursos Humanos: El capital Humano de las Organizaciones* (10.^a ed.). México: McGraw-Hill.

Gallup Inc. (2022). State of the Global Workplace: 2022 Report. *Gallup Inc.*, pp. 1-170. <https://bluesyemre.com/2022/07/05/state-of-the-global-workplace-2022-report/>.

George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows Tep By Step, 10th ed.* Boston: Boston: Allyn & Bacon. <file:///C:/Users/Hp%20Pc/Downloads/Dialnet-ValidacionDeUnInstrumentoDeInvestigacionParaElDise-6383705.pdf>.

Gerencia Regional de Planeamiento, P. y. (2015). *Plan Estratégico Institucional - Pliego: Gobierno Regional Tacna 460 2015-2018*. Tacna: Gobierno Regional Tacna .

Griffiths Catalán, N. C. (2022). *Características del diseño del trabajo, desempeño laboral individual y satisfacción laboral: el rol mediador del engagement en el trabajo*. Repositorio de la Universidad de Concepción. <http://repositorio.udec.cl/jspui/handle/11594/10500>.

Guerrero López, M. (2020). *Nivel de engagement laboral en los colaboradores de la Gerencia Regional de Educación de Lambayeque, Chiclayo - 2019*. Pimentel: Repositorio de la Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7135/Guerrero%20L%c3%b3pez%20Merly.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Gürbüz, S., Sahin, F., & Köksal, O. (2014). *Revisiting of Theory X and Y: A multilevel analysis of the effects of leaders' managerial assumptions on followers' attitudes*. Management Decision. 52(10): 1888-1906. https://www.researchgate.net/publication/277531199_Revisiting_of_Theory_X_and_Y_A_Multilevel_Analysis_of_the_Effects_of_Leaders'_Managerial_Assumptions_on_Followers'_Attitudes.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación (6 ed.)*. México: McGraw-Hill / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>.
- Hobfoll, S. E. (2001). *The Influence of Culture, Community, and the Nested-Self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory*. *Applied Psychology*, 50(3), 337-421, doi: 10.1111/1464-0597.00062.
- Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at work. *The Academy of Management Journal*, Vol. 33 (4), p. 692-724. <file:///C:/Users/Hp%20Pc/Downloads/kahn1990.pdf>.
- Manso Pinto, J. F. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFITR No. 128*, pp. 79-86. <https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>.
- Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, pp. 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, Vol. 77, pp. 11-37.
- McClelland, D. C. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Narcea, pp. 681. <https://psicuagtab.files.wordpress.com/2012/06/mcclelland-david-estudio-de-la-motivacion-humana.pdf>.
- Palací Descals, F. J. (2005). *Psicología de la Organización*. Mexico: Pearson Educación.
- Palma Calle, S. (2018). *Engagement y desempeño laboral en una empresa privada de servicios de consultoría, Miraflores, Lima 2018*. Lima: Repositorio de la Universidad César Vallejo, https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37418/Palma_CS.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Pando Moreno, M., Aranda Beltrán, C., Zambrano Torres, J. M., & López Pérez, I. (2011). Factores Psicosociales de Riesgo, Burnout y Work Engagement en Empleados de Pequeñas Tiendas Comerciales de Guadalajara, México. *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, 1(3), pp 21-27.

- Ramos Rejas, R. R. (2021). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Champagnat, Tacna 2018*. Tacna: Repositorio de la Universidad Privada de Tacna. <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1975/Ramos-Rejas-Rita.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Ríos Chihuan, E. (2020). *Satisfacción laboral y engagement laboral de los trabajadores del Grupo Empresarial de Lubricantes San Pedro, Huancayo - 2020*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias e Informática. <https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/258/TESIS%20%20-%20RIOS%20CHIHUAN%20EDWIN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional*, 15° edición. México: Pearson Education, pp. 716. http://chamilo.cut.edu.mx:8080/chamilo/courses/PSICOLOGIAORGANIZACIONALORIENTE2019/document/Comportamiento_Organizacional_15edi-Robbins.pdf.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento Organizacional*. (17.ª ed.). México: Pearson Educación.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, pp. 21(7), 600-619. doi:10.1108/02683940610690169.
- Salanova Soria, M., & Schaudeli, W. B. (2004). Un reto emergente para la dirección de los Recursos Humanos. En M. Salanova Soria, & W. B. Schaudeli, *El engagement de los empleados* (pág. 138). Alianza Editorial, Vol. 261.
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens Gumbau, S., Silla, P., & Grau Gumbau, R. M. (2000). *Desde el burnout al engagement: ¿una nueva perspectiva?*. *Journal of work and organizational psychology*, 16(2), 117-134. <https://journals.copmadrid.org/jwop/files/63236.pdf>.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). *Job Demands, Job Resources, and their Relationship with Burnout and engagement: A Multi-Sample Study*. *Journal of Organizational Behavior*, vol. 25, p. 293-315.

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). *Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept*. En A. B. Bakker y M. P. Leiter (eds.). *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp.10-24). Nueva York: Psychology Press.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2011). *Manual UWES – Utrecht Work Engagement Scale. Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo. Preliminary Manual*. Utrecht: Universidad de Utrecht, pp. 52.
https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Espanol.pdf.
- Sergueyevna Golovina, N., & Mosher Valle, E. L. (2013). Teorías motivacionales desde la perspectiva de comportamiento del consumidor, vol. 9, núm. 26. *Negotium*, pp. 5-18.
- Valdez Arméstar, L. K. (2021). *Gestión de talento humano y desempeño laboral en la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna - 2019*. Tacna: Repositorio de la Universidad Privada de Tacna.
<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/2101/Valdez-Armestar-Leslie.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Zapana Ayala, A. E. (2020). *El engagement y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Caja Arequipa, Ciudad Tacna, año 2019*. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4345/1918_2021_zapana_ayala_ae_fcje_ciencias_administrativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Título: “*Engagement* y desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022”

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables y Dimensiones	Metodología
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable independiente <i>Engagement</i> - Vigor - Dedicación - Absorción Variable dependiente Desempeño laboral - Desempeño de la tarea - Civismo - Falta de productividad	Alcance de la investigación: - Descriptiva - Correlacional - Explicativa Diseño de investigación: Enfoque cuantitativo, no experimental transversal Población: La población está compuesta por 244 trabajadores nombrados y contratados. Muestra: La muestra está compuesta por 150 trabajadores nombrados y contratados. Técnica e instrumentos de recolección de datos: - Técnica: Encuesta - Cuestionario con escala de Likert para medir el <i>engagement</i>.
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		
Problema específico 1: ¿Influenciará el vigor del <i>engagement</i> en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022? Problema específico 2: ¿Influenciará la dedicación del <i>engagement</i> en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022?	Objetivo específico 1: Diagnosticar la influencia del vigor del <i>engagement</i> en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022. Objetivo específico 2: Establecer la influencia de la dedicación del <i>engagement</i> en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.	Hipótesis Específica 1: H₁: El vigor del <i>engagement</i> influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022. H₀: El vigor del <i>engagement</i> no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.		

Problema Especifico 3: ¿Influenciará la absorción del <i>engagement</i> en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022?	Objetivo Especifico 3: Determinar la influencia de la absorción del <i>engagement</i> en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.	Hipótesis Especifica 2: H₁: La dedicación del <i>engagement</i> influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022. H₀: La dedicación del <i>engagement</i> influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022. Hipótesis Especifico 3: H₁: La absorción del <i>engagement</i> influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022. H₀: La absorción del <i>engagement</i> influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, Sedes: Central e Hipólito Unanue, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022.		- Cuestionario con escala de Likert para medir el desempeño laboral. Técnica de análisis de datos: SPSS V.22 y Microsoft Excel 2013
---	--	---	--	---

Anexo 2: Cuestionario de *engagement*

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste “1”, caso contrario indique cuantas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 5).

Maque una sola alternativa con una X en base al siguiente criterio:

DATOS GENERALES:

- A. Género:** () Masculino () Femenino
- B. Edad:** () 25 a 30 () 31 a 36 () 37 a 43 () 44 a 49 () 50 a más
- C. Grado Académico:** () Técnico () Bachiller () Titulado () Magister () Doctor

1: Nunca; 2: Casi nunca; 3: Regularmente; 4: Casi siempre; 5: Siempre

Nº	ENGAGEMENT	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: VIGOR						
01	En mi trabajo me siento lleno(a) de energía.					
02	Soy fuerte y vigoroso(a) en mi trabajo.					
03	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.					
04	Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo.					
05	Soy muy persistente en mi trabajo.					
06	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando.					
DIMENSIÓN 2: DEDICACIÓN						
07	Mi trabajo está lleno de significado y propósito.					
08	Estoy entusiasmado(a) con mi trabajo.					
09	Mi trabajo me inspira.					
10	Estoy orgulloso(a) del trabajo que hago.					
11	Mi trabajo es retador.					
DIMENSIÓN 3: ABSORCIÓN						
12	El tiempo vuela cuando estoy trabajando.					
13	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.					
14	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.					
15	Estoy inmerso(a) en mi trabajo.					
16	Me “dejo llevar” por mi trabajo.					
17	Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo.					

Nota: Tomado de UWES - *Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo* (p. 48), por Schaufeli & Bakker (2011), Utrecht: Universidad de Utrecht.

Anexo 3: Cuestionario de desempeño laboral

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste “1”, caso contrario indique cuantas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 5).

Maque una sola alternativa con una X en base al siguiente criterio:

DATOS GENERALES:

- A. Género: () Masculino () Femenino
- B. Edad: () 25 a 30 () 31 a 36 () 37 a 43 () 44 a 49 () 50 a más
- C. Grado () Técnico () Bachiller () Titulado () Magister () Doctor
- Académico:

1: Nunca; 2: Casi nunca; 3: Regularmente; 4: Casi siempre; 5: Siempre

Nº	DESEMPEÑO LABORAL	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: DESEMPEÑO DE LA TAREA						
01	Puedo identificar las dificultades de las tareas.					
02	Utilizo todas las herramientas que brinda la institución.					
03	Contribuyo en su totalidad con las metas del equipo.					
04	Busco mejorar el procedimiento de las tareas.					
05	Obtengo un alto estándar en el rendimiento de las tareas.					
06	Optimizo el tiempo en el desarrollo de las tareas.					
07	Optimizo el uso de los recursos en el desarrollo de la tarea.					
DIMENSIÓN 2: CIVISMO						
08	Apoyo a los que tienen bajo rendimiento.					
09	Soy flexible con los que muestran bajo aprendizaje.					
10	Evidencio equidad en la distribución del trabajo.					
11	Aporto mis conocimientos al equipo de trabajo.					
12	Tomo en cuenta los aportes de mis compañeros de trabajo.					
DIMENSIÓN 3: FALTA DE PRODUCTIVIDAD						
13	Me adapto con facilidad a las nuevas tareas o tecnología.					
14	Acepto tareas adicionales a mi trabajo diario.					
15	Tengo un buen record de asistencia libre de faltas y permisos.					
16	Tengo flexibilidad cuando solicitan apoyo en periodos de contingencia.					
17	Realizo actividades exclusivamente laborales en la institución.					

Nota: Tomado de Engagement y desempeño laboral en una empresa privada de servicios de consultoría, Miraflores, Lima 2018 (p. 48), por Palma (2018), Repositorio de la Universidad César Vallejo.

Anexo 4: Validación de instrumentos



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

**“ENGAGEMENT Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, SEDES: CENTRAL E
HIPÓLITO UNANUE, AÑOS 2021-2022”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: DR. RICARDO LEONIDAS MENDOZA SALAS
1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNJBG
1.3. Nombre del instrumento evaluado: CUESTIONARIO ENGAGEMENT
1.4. Autor (es) del Instrumento: WILMAR SCHAUFELI & ARNOLD BAKKER

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
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: Favorable (X) Desfavorable ()

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna
Teléfono N°: 945516660

Firma del Experto Informante
DNI: 00425224



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

**“ENGAGEMENT Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, SEDES: CENTRAL E HIPÓLITO
UNANUE, AÑOS 2021-2022”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: DR. RICARDO LEONIDAS MENDOZA SALAS
1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNJBG
1.3. Nombre del instrumento evaluado: CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL
1.4. Autor (es) del Instrumento: SANDRA PALMA CALLE

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
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: Favorable (X) Desfavorable ()

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna
Teléfono N°: 945516660

Firma del Experto Informante
DNI: 00425224



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

**“ENGAGEMENT Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, SEDES: CENTRAL E HIPÓLITO
UNANUE, AÑOS 2021-2022”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto:** DRA. MITZI LOURDES DEL CARMEN LINARES VIZACARRA
1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNJBG
1.3. Nombre del instrumento evaluado: CUESTIONARIO ENGAGEMENT
1.4. Autor (es) del Instrumento: WILMAR SCHAUFELI & ARNOLD BAKKER

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
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: Favorable (X) Desfavorable ()

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 17

Lugar y fecha: Tacna, 19/01/22

Teléfono N°: 952638616

Firma del Experto Informante

DNI: 00413128

ABOGADO
 C.A.N. 282
 Licenciada en Administración
 C.A.N. 140



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

**“ENGAGEMENT Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, SEDES: CENTRAL E HIPÓLITO
UNANUE, AÑOS 2021-2022”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto:** DRA. MITZI LOURDES DEL CARMEN LINARES VIZACARRA
- 1.2. Cargo e institución donde labora:** DOCENTE UNJBG
- 1.3. Nombre del instrumento evaluado:** CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL
- 1.4. Autor (es) del Instrumento:** SANDRA PALMA CALLE

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
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: Favorable (X) Desfavorable ()

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 17

Lugar y fecha: Tacna, 19/01/22

Teléfono N°: 952638616

Firma del Experto Informante

DNI: 00413128

[Firma manuscrita]
ABOGADO
 C.A.T.N.° 282
 Licenciada en Administración
 C.I.A.S.N.° 140



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
FACULTAD DE CIENCIA JURÍDICAS Y EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

**“ENGAGEMENT Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, SEDES: CENTRAL E HIPÓLITO
UNANUE, AÑOS 2021-2022”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: DRA. RINA MARÍA ALVAREZ BECERRA
- 1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNJBG
- 1.3. Nombre del instrumento evaluado: CUESTIONARIO ENGAGEMENT
- 1.4. Autor (es) del Instrumento: WILMAR SCHAUFELI & ARNOLD BAKKER

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
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: Favorable (X) Desfavorable ()

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 92%

Lugar y fecha: Tacna

Teléfono N°: 999071175

Firma del Experto Informante

DNI: 00425041

Investigador RENACYT P0071727



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
FACULTAD DE CIENCIA JURÍDICAS Y EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

**“ENGAGEMENT Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, SEDES: CENTRAL E
HIPÓLITO UNANUE, AÑOS 2021-2022”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: DRA. RINA MARÍA ALVAREZ BECERRA
- 1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNJBG
- 1.3. Nombre del instrumento evaluado: CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL
- 1.4. Autor (es) del Instrumento: SANDRA PALMA CALLE

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
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: Favorable (X) Desfavorable ()

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 98%

Lugar y fecha: Tacna

Teléfono N°: 999071175

Firma del Experto Informante

DNI: 00425041

Investigador RENACYT P0071727

Anexo 5: Juicio de expertos

ENGAGEMENT

Evaluación considerando la opinión de los 3 expertos

ITEM	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3	PROMEDIO POR ÍTEM	DIFERENCIA MAYOR VALOR - PROMEDIO	DISTANCIA DE PUNTOS MÚLTIPLES (DPP)	DIFERENCIA DEL MAYOR VALOR - 1	CÁLCULO D _{máx} (Distancia Máxima)
				A	B			E = d ²
1	4	5	4	4.33	0.67	0.44	4	16
2	5	5	4	4.67	0.33	0.11	4	16
3	4	5	5	4.67	0.33	0.11	4	16
4	5	5	5	5.00	0.00	0.00	4	16
5	5	5	5	5.00	0.00	0.00	4	16
6	4	5	5	4.67	0.33	0.11	4	16
7	5	5	5	5.00	0.00	0.00	4	16
8	5	5	5	5.00	0.00	0.00	4	16
9	4	5	4	4.33	0.67	0.44	4	16
10	5	5	4	4.67	0.33	0.11	4	16
TOTAL				47.33	SUMA	1.33		160.00
					RAÍZ CUADRADA	1.15		12.65

TAMAÑO DE INTERVALO = D _{máx} /5 =	2.530
---	-------

LA DISTANCIA DE PUNTOS MÚLTIPLES (DPP) es 1.15 y cae dentro del intervalo A.

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0.000 – 2.530	A	Adecuación total
2.531 – 5.061	B	Adecuación en gran medida
5.062 – 7.592	C	Adecuación promedio
7.593 – 10.123	D	Adecuación escasa
10.124 – 12.654	E	Inadecuación

OPERACIÓN MATEMÁTICA PARA DETERMINAR EL NIVEL DE %

Fórmula para el cálculo del índice de validación:

$$\text{Índice de Validación} = IV = (\sum x) / 3nI$$

$$\text{Índice de Validación} = 47.33 / 10$$

$$\text{Índice de Validación} = 4.73$$

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0.00 – 1.00	A	No aplicable
1.01 – 2.00	B	Deficiente
2.01 – 3.00	C	Regular
3.01 – 4.00	D	Bueno
4.01 – 5.00	E	Muy bueno

DESEMPEÑO LABORAL

Evaluación considerando la opinión de los 3 expertos

ÍTEM	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3	PROMEDIO POR ÍTEM	DIFERENCIA MAYOR VALOR - PROMEDIO	DISTANCIA DE PUNTOS MÚLTIPLES (DPP)	DIFERENCIA DEL MAYOR VALOR - 1	CÁLCULO D _{máx} (Distancia Máxima)
				A	B			E = d ²
1	4	5	5	4.67	0.33	0.11	4	16
2	5	5	5	5.00	0.00	0.00	4	16
3	5	5	4	4.67	0.33	0.11	4	16
4	4	5	5	4.67	0.33	0.11	4	16
5	4	5	5	4.67	0.33	0.11	4	16
6	4	5	5	4.67	0.33	0.11	4	16
7	5	5	5	5.00	0.00	0.00	4	16
8	5	5	5	5.00	0.00	0.00	4	16
9	5	5	5	5.00	0.00	0.00	4	16
10	4	5	5	4.67	0.33	0.11	4	16
TOTAL				48.00	SUMA	0.67		160.00
					RAÍZ CUADRADA	0.82		12.65

TAMAÑO DE INTERVALO = D _{máx} /5 =	2.530
---	-------

LA DISTANCIA DE PUNTOS MÚLTIPLES (DPP) es 0.82 y cae dentro del intervalo A.

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0.000 – 2.530	A	Adecuación total
2.531 – 5.061	B	Adecuación en gran medida
5.062 – 7.592	C	Adecuación promedio
7.593 – 10.123	D	Adecuación escasa
10.124 – 12.654	E	Inadecuación

OPERACIÓN MATEMÁTICA PARA DETERMINAR EL NIVEL DE %

Fórmula para el cálculo del índice de validación:

$$\text{Índice de Validación} = IV = (\sum x) / 3ni$$

$$\text{Índice de Validación} = 48.00 / 10$$

$$\text{Índice de Validación} = 4.80$$

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0.00 – 1.00	A	No aplicable
1.01 – 2.00	B	Deficiente
2.01 – 3.00	C	Regular
3.01 – 4.00	D	Bueno
4.01 – 5.00	E	Muy bueno

Anexo 6: Solicitudes, trámites y respuestas al Gobierno Regional de Tacna para realizar encuestas

CUD: 20210011213107

SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE ENCUESTAS

ING. JOSÉ GILMER ANCHAPURI CALDERÓN
DIRECTOR DE LA OFICINA EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS

Yo, **NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA**, identificada con **DNI N° 73103125**, con domicilio en Asoc. 19 de Noviembre Mz D Lte 32, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que, habiendo culminado la carrera profesional de Ciencias Administrativas en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, solicito a Ud. permiso para aplicar encuestas en el año 2022 en su institución sobre **"EL ENGAGEMENT Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DE LA SEDE CENTRAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, AÑO 2022"**, para optar el grado de Licenciado en Ciencias Administrativas.

POR LO EXPUESTO

Solicito a Ud., tenga a bien acceder a mi solicitud por ser de justicia.

Tacna, 13 de diciembre de 2021

Atentamente,



NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA
DNI N° 73103125
CEL: 952 629 964

Tacna, 15 de diciembre del 2021

CARTA Nº 305 -2021- GRA-SGRH/GOB.REG.TACNA.

SEÑORITA:

NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA

ASOC. 19 DE NOVIEMBRE MZ.D LT.32 TACNA.TACNA.TACNA

Presente.-

ASUNTO : REMITO RESPUESTA

REFERENCIA :SOLICITUD S/N (CUD. 1213107)

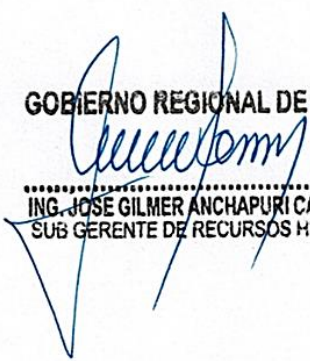
Es grato dirigirme a usted, para saludarla cordialmente y a la vez, en atención al documento de la referencia, mediante el cual manifiesta haber culminado la carrera profesional de Ciencias Administrativas en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Asimismo solicita permiso para aplicar encuestas en el Gobierno Regional de Tacna para el año 2022, sobre "El Engagement y el desempeño laboral en el personal de la sede central del Gobierno Regional de Tacna, año 2022".

En tal sentido, a efectos de contribuir en la obtención de su grado de Licenciado en Ciencias Administrativas, es que se otorga permiso para realizar encuesta en el Gobierno Regional de Tacna (sede central) del 17 al 21 de enero del año 2022, dentro del horario laboral; así también deberá presentar documento que acredite haber culminado su carrera profesional.

Sin otro en particular, quedo de Ud.

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL DE TACNA


.....
ING. JOSE GILMER ANCHAPURI CALDERON
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Adj: (01) Folio
C.c. Archivo.
JGAC/

1215114

**SOLICITO: PERMISO PARA REALIZAR
TRABAJO DE INVESTIGACION**

ING. JOSE GILMER ANCHAPURI CALDERON
DIRECTOR DE LA OFICINA EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS

Yo, **NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA**, identificada con **DNI N° 73103125**, con domicilio en Asoc. 19 de Noviembre Mz D Lte 32, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que, habiendo culminado la carrera profesional de Ciencias Administrativas en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, solicito a Ud. un permiso por escrito para realizar un trabajo de investigación en su institución, el cual consiste en la aplicación de encuestas acerca del **"EL ENGAGEMENT Y EL DESEPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, AÑO 2021"**, el mismo que será aplicado en las fechas del 17 de enero al 21 de enero del año 2022, para optar el grado de Licenciado en Administración.

POR LO EXPUESTO

Solicito a Ud., tenga a bien acceder a mi solicitud por ser de justicia.

Tacna, 24 de diciembre de 2021

Atentamente,



NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA
DNI N° 73103125

Tacna, 07 de enero del 2022

CARTA Nº 002 -2022- GRA-SGRH/GOB.REG.TACNA.

SEÑORITA:

NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA

ASOC. 19 DE NOVIEMBRE MZ.D LT.32 TACNA.TACNA.TACNA

Presente.-

ASUNTO : PERMISO PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

REFERENCIA :SOLICITUD S/N (CUD. 11224622)

Es grato dirigirme a usted, para saludarla cordialmente y a la vez, en atención al documento de la referencia, mediante el cual manifiesta haber culminado la carrera profesional de Ciencias Administrativas en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann- Tacna. Asimismo solicita permiso para realizar trabajo de investigación en el Gobierno Regional de Tacna, el cual consiste en la aplicación de encuestas acerca del "El Engagement y el desempeño laboral en el personal del Gobierno Regional de Tacna, año 2021"; que se aplicará del 17 al 21 de enero del 2022, para optar el grado de Licenciado en Administración.

En tal sentido, a efectos de contribuir en la obtención de su grado de Licenciado en Administración, es que se otorga permiso para realizar encuesta en el Gobierno Regional de Tacna, del 17 al 21 de enero del año 2022, dentro del horario laboral; así también deberá presentar documento que acredite haber culminado su carrera profesional.

Sin otro en particular, quedo de Ud.

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL DE TACNA


ING. JOSE GILMER ANCHAPURI CALDERON
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Adj: (0)) Folio
C.c. Archivo.
JGAC/

1004281

**SOLICITO: PERMISO PARA REALIZAR
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

ING. JOSÉ GILMER ANCHAPURI CALDERÓN
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Yo, **NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA**, identificada con **DNI N° 73103125**, con domicilio en Asoc. 19 de Noviembre Mz D Lte 32, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que, habiendo culminado la carrera profesional de **Ciencias Administrativas** en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, solicito a Ud. me autorice por escrito permiso para realizar trabajo de investigación sobre **"EL ENGAGEMENT Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, AÑO 2021"**, el cual consiste en:

1. Levantar información sobre el engagement y el desempeño laboral.
2. Aplicación de encuestas.
3. Hacer un diagnóstico y pronóstico sobre el engagement y el desempeño laboral.

Asimismo, el presente trabajo de investigación pretende ser aplicado en las fechas del 31 de enero al 04 de febrero del 2022.

POR LO EXPUESTO

Solicito a Ud., tenga a bien acceder a mi solicitud por ser de justicia.

Tacna, 12 de enero de 2022

Atentamente,



NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA
DNI N° 73103125
CEL: 952 629 964

Tacna, 10 de febrero del 2022

CARTA Nº 20 -2022- GRA-SGRH/GOB.REG.TACNA.

SEÑORITA:

NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA

ASOC. 19 DE NOVIEMBRE MZ.D LT.32 TACNA.TACNA.TACNA

Presente.-

ASUNTO : PERMISO PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

REFERENCIA :SOLICITUD S/N (CUD. 1005646)

Es grato dirigirme a usted, para saludarla cordialmente y a la vez, en atención al documento de la referencia, mediante el cual manifiesta haber culminado la carrera profesional de Ciencias Administrativas en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann- Tacna. Asimismo solicita permiso para realizar trabajo de investigación en el Gobierno Regional de Tacna, el cual consiste en la aplicación de encuestas acerca del "El Engagement y el desempeño laboral en el personal del Gobierno Regional de Tacna, año 2021"; que se aplicará del 14 al 18 de febrero del 2022, sobre los siguientes puntos:

1. Levantar información sobre el engagement y el desempeño laboral;
2. Aplicación de encuestas;
3. Hacer un diagnóstico y pronóstico sobre el engagement y el desempeño laboral.

En tal sentido, a efectos de contribuir en la obtención de su grado de Licenciado en Administración, es que se otorga permiso para realizar encuesta en el Gobierno Regional de Tacna, del 14 al 18 de febrero del año 2022, dentro del horario laboral; así también deberá presentar documento que acredite haber culminado su carrera profesional.

Sin otro en particular, quedo de Ud.

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL DE TACNA


JNG. JOSE GILMER ANCHAPURI CALDERON
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Adj: (3) Folio
C.c. Archivo.
JGAC/

1026713

	SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA (Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado por Decreto Supremo N° 043-2003-PCM)	N° DE REGISTRO
FORMULARIO		

I. FUNCIONARIO RESPONSABLE DE ENTREGAR LA INFORMACIÓN:
LIC. MARÍA VANESSA MERCADO PEÑARANDA

II. DATOS DEL SOLICITANTE:			
APELLIDOS Y NOMBRES / RAZÓN SOCIAL		DOCUMENTO DE IDENTIDAD	
RAMOS CHAMBILLA, NATHALY DEL ROSARIO		D.N.I./L.M./C.E./OTRO	
		73103125	
DOMICILIO			
AV/CALLE/JR/PSJ.	N°/DPTO./INT.	DISTRITO	URBANIZACIÓN
ASOC. 19 DE NOVIEMBRE MZ D LT 32		TACNA	
PROVINCIA	DEPARTAMENTO	CORREO ELECTRÓNICO	CELULAR
TACNA	TACNA	NATHY9479@GMAIL.COM	952 629 964

III. INFORMACIÓN SOLICITADA:
ME ENCUENTRO REALIZANDO UN TRABAJO DE INVESTIGACIÓN Y HE SOLICITADO EL
CONSENTIMIENTO INFORMADO, POR ELLO SOLICITO CONOCER LA CANTIDAD DE PERSONAS
CONTRATADAS Y NOMBRADAS QUE HAY EN EL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA.

IV. DEPENDENCIA DE LA CUAL SE REQUIERE LA INFORMACIÓN:
OFICINA DE RELACIONES PÚBLICAS E IMAGEN INSTITUCIONAL

V. FORMA DE ENTREGA DE LA INFORMACIÓN (marcar con una "X")							
COPIA SIMPLE	DISQUETE	CD	CORREO ELECTRÓNICO	X	OTRO		

APELLIDOS Y NOMBRES: RAMOS CHAMBILLA, NATHALY DEL ROSARIO  FIRMA	FECHA Y HORA DE RECEPCIÓN
---	----------------------------------

OBSERVACIONES.

.....

.....

.....

.....

Tacna, 14 de enero de 2022

CARTA N° 017-2022-GGR-ORPII-LTAIP/GOB.REG.TACNA

Señor (a) :

NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA

Ciudad.

ASUNTO : REMITO INFORMACIÓN SOLICITADA

REFERENCIA: Solicitud de Información al Amparo de la Ley de
Transparencia y Acceso a la Información

Es grato dirigirme a usted, a fin de saludarlo cordialmente y en atención al requerimiento de la referencia, se le remite adjunto al presente la información solicitada, que consiste en lo siguiente:

1. COPIA DEL OFICIO N° 040-2022-SGRH-GRA/GOB.REG.TACNA

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;

GOBIERNO REGIONAL DE TACNA


Lic. MARIA VANESSA MERCADO PENARANDA
RESPONSABLE DE LA LEY DE TRANSPARENCIA
Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA - LEY 27963

C.c. Archivo.
MVMP/jfqll

Av. Gregorio Albarracín N° 526, Tacna - Perú | 0521 458010 | www.regiontacna.gob.pe

CUD: 20220011008423

Gobierno Regional de Tacna - Av. Gregorio Albarracín N° 526
Central Telefónica: 052 - 458010
Web: www.regiontacna.gob.pe
Tacna - Perú

OFICIO N° 040 -2022-SGRH-GRA/GOB.REG.TACNA

SEÑORA:
LIC. MARIA VANESSA MERCADO PEÑARANDA
RESPONSABLE DE LA LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACION
PUBLICA

PRESENTE

ASUNTO : REMITO INFORMACIÓN SOLICITADA
REFERENCIA : OFICIO N°009-2022-GGR-ORPII-LTAIP/GOB.REG.TACNA
FECHA : Tacna, 13 de enero del 2022

Por medio del presente me dirijo a usted para saludarlo cordialmente, y en atención al documento de referencia donde solicitan conocer la cantidad de personas contratadas y nombradas que hay en el Gobierno Regional de Tacna, al respecto se indica lo siguiente

- Se ha efectuado la búsqueda en el Sistema Informático Administrativo Regional del Módulo de Recursos Humanos, estableciendo un consolidado de la información perteneciente a la Unidad Ejecutora del Gobierno Regional de Tacna hasta diciembre del año 2021, en ese sentido se menciona el número total de personal del Gobierno Regional de Tacna según lo solicitado.

	PERSONAL CONTRATADO D.L. N° 276	PERSONAL CONTRATADO D.L. N°1057	PERSONAL NOMBRADO D.L. N° 276	TOTAL PERSONAL
CANTIDAD DE PERSONAL	20	93	131	244

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración.

ATENTAMENTE:

GOBIERNO REGIONAL DE TACNA
ING. JOSE GILMER ANCHAPURI CALDERON
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS



Adj.:
FOLIOS (02)
-C.e.:
-Archivo
-JGAC/

1007262

Tacna. 31 de enero de 2022

CARTA N°001-2022-NRRC

SEÑOR:

ING. JOSE GILMER ANCHAPURI CALDERON

SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Presente.-

ASUNTO : REMITO RESPUESTA

REFERENCIA : OFICIO N°040-2022-SGRH-GRA/GOB.REG.TACNA

Es grato dirigirme a usted, a fin de saludarlo cordialmente y a la vez, comunicarle de acuerdo al documento de la referencia, mediante el cual se me remite la información sobre el número total de personal del Gobierno Regional de Tacna, detallado en el siguiente cuadro:

	PERSONAL CONTRATADO D.L. N° 276	PERSONAL CONTRATADO D.L. N° 1057	PERSONAL NOMBRADO D.L. N° 276	TOTAL PERSONAL
CANTIDAD DE PERSONAL	20	93	131	244

Que, para efectos del presente trabajo de investigación: *"El engagement y el desempeño laboral en el personal del Gobierno Regional de Tacna, año 2021"*, combinaré el personal de los dos regímenes, considerando así los 244 trabajadores como un universo.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;



NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA
D.N.I.: 73103125

CUD: 20220017018232

SOLICITO: INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN.

ING. JOSÉ GILMER ANCHAPURI CALDERÓN
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Yo, **Nathaly del Rosario Ramos Chambilla**, identificada con DNI N° 73103125, con domicilio en Asoc. 19 de Noviembre Mz D Lte 32, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que, a la fecha me encuentro realizando el trabajo de investigación: "EL ENGAGEMENT Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, AÑO 2021", con su autorización otorgada en la Carta N°20-2022-GRA-SGRH/GOB.REG.TACNA, de fecha 10 de febrero del 2022.

Como estoy recomendando talleres para potenciar tanto la variable *engagement* como desempeño laboral, los mismos que deben ser ejecutados por su representada, solicito a usted tenga a bien informarme quienes serían los encargados de la ejecución de los talleres propuestos:

ENGAGEMENT	Taller	Responsables
	Comunicación	
	Liderazgo	
	Inteligencia Emocional.	

DESEMPEÑO LABORAL	Taller	Responsables
	Trabajo en equipo.	
	Atención al usuario.	
	Gestión de personas.	
	Toma de decisiones.	

DIMENSIÓN VIGOR	Taller	Responsables
	Resolución de conflictos.	
	Manejo de ansiedad y estrés.	
	Autoestima	

DIMENSIÓN DEDICACIÓN	Taller	Responsables
	Acoso laboral.	
	Síndrome del trabajador quemado (Burnout).	
	Toma de decisiones.	

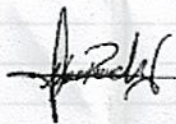
DIMENSIÓN ABSORCIÓN	Taller	Responsables
	Trastornos del sueño.	
	Alimentación saludable.	

Adjunto a la presente la Carta N°20-2022-GRA-SGRH/GOB.REG.TACNA.

POR LO EXPUESTO

Solicito a Ud., ser atendida con arreglo a ley.

Tacna, 28 de junio de 2022



NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA
DNI N° 73103125
CEL: 952 629 964

Tacna, 19 de julio del 2022

CARTA N° 202 -2022-GRA- SGRH/GOB.REG.TACNA

SEÑORITA:

NATHALY DEL ROSARIO RAMOS CHAMBILLA

ASOC. 19 DE NOVIEMBRE MZ. D LT.32 TACNA. TACNA. TACNA

Presente. -

ASUNTO : RESPUESTA A SOLICITUD DE INFORMACIÓN

REFERENCIA : A) SOLICITUD S/N (CUD 1130132

B) CARTA N°20-2022-GRA-SGRH/GOB.REG.TACNA

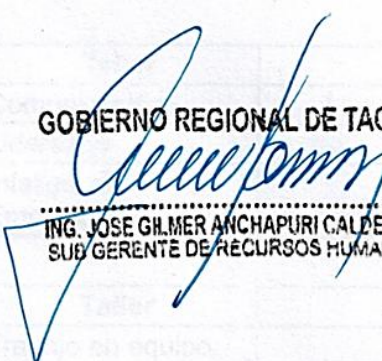
Es grato dirigirme a usted, para saludarla cordialmente y a la vez, en atención al documento de la referencia, mediante el cual manifiesta que se encuentra realizando el trabajo de investigación "El Engagement y el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, año 2021" y a su remite propuesta para ejecución de talleres y solicita se informe quienes serían los encargados de la ejecución de los talleres propuestos por su persona.

Al respecto la institución no tiene programada para el año 2022 los talleres señalados en su documento adjunto.

Sin otro particular, quedo de Ud.

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL DE TACNA


.....
ING. JOSE GILMER ANCHAPURI CALDERON
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

C.C.: -
Archivo
(03) folios
JGAC/IIa

CUD:1146962