

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ENGAGEMENT LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA INTENDENCIA DE TRIBUTOS INTERNOS
DE TACNA (SUNAT), EN EL PERÍODO 2024**

TESIS

Presentada por:

Bach. KELLY KATHERINE CHAMBILLA COPA

Para optar el Título Profesional de:

INGENIERO COMERCIAL

TACNA – PERÚ

2025

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales****Escuela Profesional de Ingeniería Comercial****GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ENGAGEMENT LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA INTENDENCIA DE TRIBUTOS INTERNOS
DE TACNA (SUNAT), EN EL PERÍODO 2024**

Tesis sustentada y aprobada el día 01 de octubre de 2025; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE :
Dr. Gerónimo Víctor Damián López

SECRETARIO :
Dr. Nicolás Fidel Calderón Urriola

VOCAL :
Dra. Melina Zegarra Aquino

ASESORA :
Dra. Melina Zegarra Aquino

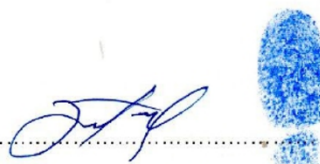
Certificado de similitud

Yo, Melina Zegarra Aquino, identificada con DNI N° 45062275, Docente Asesora de la Tesis Titulada: "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ENGAGEMENT LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA INTENDENCIA DE TRIBUTOS INTERNOS DE TACNA (SUNAT), EN EL PERÍODO 2024", ejecutada por la Srta. Bachiller en Ingeniería Comercial KELLY KATHERINE CHAMBILLA COPA, para optar el Título Profesional de INGENIERO COMERCIAL.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de Originalidad y de Similitud de Trabajos de Investigación y Producción Intelectual, considerando que según revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual Turnitin cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es de 10% tal como se aprecia en el archivo adjunto de reporte de análisis de similitud de Turnitin. Por lo que CERTIFICO, que el nivel de similitud está dentro del rango permitido, para continuar con los trámites correspondientes.



.....
Dra. Ing. Com. Melina Zegarra Aquino
Asesora de Tesis
DNI 45062275



.....
Bach. Kelly Katherine Chambilla Copa
Tesisista
DNI 71719933

Dedicatoria

A Dios, quien siempre me ha dado la fortaleza y sabiduría para seguir adelante y no rendirme ante los desafíos. A mis queridos padres y hermana; por su apoyo constante, su comprensión y por estar presentes en cada momento importante de mi carrera universitaria.

Este logro es tan mío como suyo, porque han sido mi mayor inspiración y motor para alcanzar mis metas.

Agradecimiento

Doy gracias a Dios por brindarme fortaleza durante este camino universitario.

Agradezco a mi casa superior de estudios, ya que fue el espacio que me entregó valiosas oportunidades, experiencias y enseñanzas que siempre recordaré.

A mi familia, por su apoyo incondicional, paciencia y cariño a lo largo de toda mi carrera universitaria.

Contenido

Portada	I
Hoja de jurados	II
Certificado de similitud.....	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento.....	V
Contenido	VI
Resumen	XII
Abstract	XIII
Introducción	1
Capítulo I: El problema	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Formulación del problema.....	6
1.2.1. Problema general	6
1.2.2. Problemas específicos	6
1.3. Justificación de la investigación	7
1.3.1. Justificación técnico-científico	7
1.3.2. Justificación económica.....	7
1.3.3. Justificación social.....	8
1.4. Objetivos de la investigación.....	8
1.4.1. Objetivo general	8
1.4.2. Objetivos específicos.....	8
1.5. Hipótesis	9

1.5.1.	Hipótesis general.....	9
1.5.2.	Hipótesis específicas.....	9
1.6.	Operacionalización de las variables	10
1.6.1.	Variables e indicadores	10
1.6.2.	Identificación de variable 1	10
1.6.3.	Identificación de la variable 2	10
1.6.4.	Conceptualización y operacionalización de las variables	11
Capítulo II: Marco teórico.....		13
2.1.	Antecedentes de la investigación	13
2.1.1.	Antecedentes internacionales.....	13
2.1.2.	Antecedentes nacionales.....	14
2.1.3.	Antecedentes regionales	16
2.2.	Bases teóricas.....	17
2.2.1.	Gestión administrativa	17
2.2.2.	Engagement laboral.....	25
2.3.	Definición de conceptos básicos	33
Capítulo III: Marco metodológico		34
3.1.	Tipo de investigación	34
3.2.	Nivel de investigación	34
3.3.	Diseño de investigación	34
3.4.	Ámbito y tiempo social de investigación.....	35
3.5.	Población y muestra.....	35
3.5.1.	Población	35

3.5.2. Muestra	36
3.5.3. Unidad de estudio	36
3.6. Procedimiento, técnicas e instrumentos.....	36
3.6.1. Técnicas	36
3.6.2. Instrumentos.....	37
3.6.3. Procedimiento de análisis de datos	39
Capítulo IV: Análisis de resultados	41
4.1. Descripción del trabajo de campo	41
4.2. Diseño de la presentación de resultados	42
4.3. Resultados	43
4.3.1. Resultados de la variable 1: Gestión administrativa	43
4.3.2. Resultados de la variable 2: Engagement laboral.....	52
4.4. Prueba estadística	61
4.4.1. Comprobación de la hipótesis general.....	62
4.4.2. Comprobación de las hipótesis específicas.....	63
4.5. Discusión de resultados	67
Conclusiones	72
Recomendaciones.....	74
Referencias	75
Anexos	80

Índice de tablas

<i>Tabla 1.</i>	Operacionalización de variables.....	11
<i>Tabla 2.</i>	Regímenes Laborales de los trabajadores de sunat - tacna.....	35
<i>Tabla 3.</i>	Interpretación del coeficiente de correlación de spearman.....	40
<i>Tabla 4.</i>	Resultado de la variable 1: Gestión administrativa.....	44
<i>Tabla 5.</i>	Resultado de la dimensión 1: Modelos de gestión de las 7S.....	46
<i>Tabla 6.</i>	Resultado de la dimensión 2: Modelo de gestión por resultados.....	49
<i>Tabla 7.</i>	Resultado de la dimensión 3: Modelo de gestión por procesos.....	51
<i>Tabla 8.</i>	Resultado de la variable 2: Engagement laboral	53
<i>Tabla 9.</i>	Resultado de la dimensión 1: Absorción	56
<i>Tabla 10.</i>	Resultado de la dimensión 2: Dedicación.....	58
<i>Tabla 11.</i>	Resultado de la dimensión 3: Vigor.....	60
<i>Tabla 12.</i>	Prueba de normalidad estadística	62
<i>Tabla 13.</i>	Correlación de rho-Spearman para la comprobación de la hipótesis general...	63
<i>Tabla 14.</i>	Correlación de rho-Spearman para la comprobación de la primera hipótesis específica	64
<i>Tabla 15.</i>	Correlación de rho-Spearman para la comprobación de la segunda hipótesis específica	65
<i>Tabla 16.</i>	Correlación de rho-Spearman para la comprobación de la tercera hipótesis específica	66

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i>	Pirámide organizacional de fayol.....	20
<i>Figura 2.</i>	Dimensiones del engagement laboral	32
<i>Figura 3.</i>	Resultado de la variable 1: Gestión administrativa.....	44
<i>Figura 4.</i>	Resultado de la dimensión 1: Modelos de gestión de las 7S.....	47
<i>Figura 5.</i>	Resultado de la dimensión 2: Modelo de gestión por resultados.....	49
<i>Figura 6.</i>	Resultado de la dimensión 3: Modelo de gestión por procesos.....	52
<i>Figura 7.</i>	Resultado de la variable 2: Engagement laboral	54
<i>Figura 8.</i>	Resultado de la dimensión 1: Absorción	56
<i>Figura 9.</i>	Resultado de la dimensión 2: Dedicación.....	58
<i>Figura 10.</i>	Resultado de la dimensión 3: Vigor	61

Índice de anexos

Anexo 1.	Matriz de consistencia	80
Anexo 2.	Instrumentos de investigación	82
Anexo 3.	Validación de expertos	86
Anexo 4.	Fotografía en las instalaciones de la intendencia de tributos internos de tacna	88
Anexo 5.	Confiabilidad del instrumento mediante alfa de cronbach	97
Anexo 6.	Reglamento interno de trabajo – Sunat.....	99

Resumen

La investigación *Gestión Administrativa y Engagement Laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024*, tuvo como objetivo Determinar la relación entre la gestión administrativa y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024. En cuanto a la metodología la investigación fue de tipo básica, nivel correlacional, diseño no experimental y transversal, de enfoque cuantitativo, cuya población fue de 123 trabajadores, aplicándose un censo, empleándose como instrumento el Cuestionario de Gestión Administrativa (GMQ), y el cuestionario Utrecht Work Engagement Scale (UWES). La investigación concluyó que la relación entre la gestión administrativa y el engagement laboral, es significativa, lo cual fue comprobado a partir del valor de significancia menor de 0.05, específicamente 0.000, conforme a la prueba de Rho-Spearman, obteniéndose un coeficiente de correlación de 0.433, lo que indica que la gestión administrativa, según los modelos de gestión de las 7S, el modelo de gestión por resultados y el modelo de gestión por procesos se relaciona de manera directa, moderada y significativa con el engagement laboral.

Palabras clave: Gestión administrativa, gestión por resultados, gestión por procesos, engagement laboral, absorción, dedicación, vigor

Abstract

The study *Administrative Management and Work Engagement of the Workers of the Tacna Internal Revenue Authority (SUNAT) in the 2024 Period* aimed to determine the relationship between administrative management and the work engagement of the workers of the Tacna Internal Revenue Authority (SUNAT) in the 2024 period. The methodology used was basic, correlational, non-experimental, cross-sectional, and quantitative. The population of 123 workers was surveyed. A census was conducted using the Administrative Management Questionnaire (GMQ) and the Utrecht Work Engagement Scale (UWES) as instruments. The research concluded that the relationship between administrative management and work engagement is significant, which was verified from the value of significance less than 0.05, specifically 0.000, according to the Rho-Spearman test, obtaining a graduation coefficient of 0.433, which indicates that administrative management, according to the management models of the 7S, The results-based management model and the process-based management model are directly and significantly related to work engagement.

Keywords: Administrative management, results-based management, process-based management, work engagement, absorption, dedication, vigor

Introducción

La presente investigación aborda la relación entre la gestión administrativa y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT) durante el año 2024, considerando que la gestión administrativa constituyen acciones, métodos y procedimientos orientados al logro de los objetivos institucionales y que el engagement laboral comprende el compromiso emocional, la motivación y la satisfacción que los trabajadores experimentan dentro de su ambiente laboral.

En este contexto, los estudios internacionales y nacionales recientes demuestran que las organizaciones atraviesan situaciones de baja motivación, desinterés y poca identificación de los trabajadores con la entidad, lo que también se hace visible en el sector público.

Particularmente, la SUNAT como organismo responsable de la administración tributaria en el país y en la región Tacna, presenta limitaciones relacionadas a la planificación, los procesos internos y la interconexión de sus áreas, lo que estaría afectando la motivación, la permanencia y el compromiso de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos, generando efectos en el clima organizacional y en la atención que se brinda a los ciudadanos.

Para abordar este problema, la investigación se estructuró en cuatro capítulos.

En el Capítulo I: El problema, se describe la situación que atraviesa la SUNAT respecto a la gestión administrativa y al engagement laboral, se formulan las preguntas de investigación, los objetivos, la justificación y se definen las hipótesis, junto a la operacionalización de las variables.

En el Capítulo II: Marco teórico, se presenta una recopilación de antecedentes internacionales, nacionales y locales relacionados a la investigación, así como las bases teóricas de la gestión administrativa y el engagement laboral, seguidas de las definiciones conceptuales necesarias.

En el Capítulo III: Marco metodológico, se detalla el tipo, nivel y diseño de la investigación, el ámbito, la población y la muestra, junto al procedimiento aplicado, las técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos.

En el Capítulo IV: Análisis de resultados, se explica el trabajo de campo realizado, se presentan los resultados descriptivos y se comprueba la relación entre las variables mediante pruebas estadísticas. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, permitiendo dar respuesta a los objetivos planteados.

Capítulo I: El problema

1.1. Planteamiento del problema

En un estudio reciente de Estrada (2023) define a la gestión administrativa como las acciones necesarias para dirigir una organización, a través de la administración de diferentes tareas, recursos y esfuerzos, además de la destreza para coordinar, dirigir las acciones y las diferentes actividades que se llevan a cabo dentro de la institución, con el fin de alcanzar los objetivos trazados y prevenir dificultades (p. 2816). Sobre lo expuesto, la gestión administrativa hace referencia a los métodos, tácticas y procedimientos diseñados para alcanzar los objetivos de una entidad.

Con respecto al engagement laboral, comprende todos los aspectos para constituir una excelente experiencia de trabajo que sea enriquecedora y que esté en concordancia con los objetivos institucionales. Esta perspectiva aporta a la formación de cimientos para una cultura organizacional ágil y lista para el futuro, mediante la atracción y retención del talento humano en un mundo competitivo. (Suárez et al., 2024, p. 158)

De modo que, este concepto holístico representa elementos como el compromiso emocional, motivación intrínseca, satisfacción laboral, entre otros; que juntos crean una experiencia laboral enriquecedora, generando un equilibrio entre el bienestar personal con el profesional dentro de un ambiente organizacional positivo.

En un entorno internacional, se ha desarrollado el Informe de Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2024, sosteniendo que, en el año 2022, el empleo en el sector público es de 11.6% del empleo total de la región de América Latina y el Caribe (ALC); donde indica que se disminuye la fuerza laboral pública por la capacidad del sector público para adaptarse a los cambios de las necesidades sociales y sobre su atractivo como empleador. (OCDE, 2024)

Además, el 60% de colaboradores afirmaban que su trabajo tenía un sentido “especial” y no era solamente un trabajo; sin embargo, para el año 2024 se presenta un

descenso del porcentaje contando con un 53%. También, cabe destacar la disminución del 66% al 59% respecto a la afirmación de sentirse orgulloso de laborar en su empresa. Además, se registra con un 61% que los trabajadores sienten la falta de escucha por no tener algún tipo de feedback sintiendo un trato injusto al no poder expresarse, y para aquellos que tienen feedbacks de cuatro a más veces, el dato desciende al 24%; demostrando que se deberían generar mayores líneas de escucha en una organización. (Altamirano et al., 2024)

De modo que, se clarifica la falta de cohesión organizacional, liderazgo, planificación estratégica, cultura de mejora continua que forman parte de la gestión administrativa, lo que conlleva a no sentir compromiso emocional, motivación intrínseca, satisfacción laboral, etc., por lo que no genera algún tipo de experiencia enriquecedora.

A nivel nacional, se clarifica que el empleo en el sector público es inferior al 10% respecto al empleo total, evidenciando un déficit en el sector. (OCDE, 2024) De acuerdo, al Observatorio de CEPLAN, en el 2023 la proporción de trabajadores que consideraron renunciar fue de 54%, debido a que el factor que más contribuye a la felicidad de los trabajadores es lograr un equilibrio entre la vida personal y laboral, valorado por el 34%. Le sigue la satisfacción en el trabajo con un 20% y recibir un salario adecuado con un 18%. En menor proporción, se encuentran aspectos como el cuidado de la salud mental (16%) y el progreso en la carrera profesional (11%). (CEPLAN, 2023)

Esto demuestra que, actualmente, las personas valoran más disponer de tiempo y bienestar personal que únicamente avanzar en su puesto o ganar más dinero. También cabe destacar que en el año 2024 hay una caída del 3.04% de engagement laboral respecto al año 2023 en el Perú (Rankmi, 2024).

Por lo tanto, la eficiencia en los procesos administrativos de las entidades del sector público se encuentra en decaída al contar con una alta intención de renunciar, disminuyendo el índice de engagement laboral en los trabajadores; en virtud de ello, estas cifras muestran que la gestión administrativa y el compromiso laboral requieren ser atendidos para elevar la satisfacción y el desempeño de los colaboradores.

La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT, es una entidad que se encuentra adscrita al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), teniendo bajo sus competencias la administración nacional de los tributos, asimismo facilita el control y fiscalización de las distintas actividades aduaneras de comercio exterior.

Esta institución, cuenta con una estructura interna a nivel nacional donde se encuentra la Superintendencia Nacional Adjunta de Tributos Internos que supervisa a la Intendencia de Tributos Internos de Tacna con dirección principal en Calle Zela N° 701-703 esquina con Pasaje Vigil – Tacna. Esta Intendencia, cuenta con distintas áreas tales como la División de Auditoría, División de Servicios al Contribuyente y División de Control de la Deuda y Cobranza, donde brindan la atención necesaria a usuarios de Moquegua, Ilo y Tacna (SUNAT, s.f.).

El personal que labora en la Intendencia de Tributos Internos de Tacna, registra un bajo nivel de engagement, lo que probablemente sea causado por la falta de gestión administrativa efectiva, debido a deficiencias en los métodos y procedimientos trazados para lograr los objetivos institucionales conllevando a la disminución de motivación y desempeño laboral.

Al respecto, la complejidad de la normativa tributaria puede ocasionar retos de índole administrativa y afecta el engagement del personal al asegurar el cumplimiento de distintas regulaciones. Además, se clarifica limitaciones relacionadas a la asistencia administrativa mutua afectando la eficiencia de la gestión tributaria y sus procesos, al no contar con una interconexión con otras sedes de la SUNAT, ocasionando desmotivación de los colaboradores. Así mismo, los procedimientos de fiscalización son complejos, por lo que requiere una atención minuciosa y en el caso no sean gestionados de forma adecuada traería consigo desafíos administrativos y habría un efecto negativo en el engagement de los colaboradores (SUNAT, 2024).

En Consecuencia, la falta de cohesión organizacional, eficiencia y optimización de procesos traería consigo falta de compromiso, motivación y alta intención de renunciar

generando una inestabilidad en la atención que se le brinda al ciudadano al ser una entidad pública que vela por la correcta administración de tributos y lo que conlleva.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Cuál es la relación entre el Modelo de gestión de las 7S y el engagement laboral de los trabajadores de la de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024?
- b) ¿Cuál es la relación entre el Modelo de gestión por resultados y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024?
- c) ¿Cuál es la relación entre el Modelo de gestión por procesos y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación técnico-científico

El presente estudio requiere ahondar en la búsqueda de la relación de la gestión administrativa y el engagement laboral para apoyar a la mejora de teorías y modelos que expliquen cómo mejorar la relación entre las variables.

Al respecto, los mencionados Tarrillo et al. (2022), se justifican en distintos modelos teóricos tales como la gestión de las 7S, gestión por resultados y gestión por procesos, realizando una contribución a la mejora de la gestión administrativa al establecer estructuras claras y eficientes que fomentan un entorno laboral colaborativo y con motivación para los trabajadores.

Por otro lado, Schaufeli y Bakker (2004), diseñaron un modelo que se justifica en el engagement laboral como un estado mental positivo conexo al trabajo, que se caracteriza por el vigor, dedicación y absorción, que es importante para tener alguna mejora en el desempeño de los trabajadores y a la disminución de la rotación del personal de la entidad.

De modo que, la gestión administrativa tiene una influencia positiva para la implementación de políticas y prácticas para fomentar un gran ambiente laboral y éste sea motivador para los trabajadores.

1.3.2. Justificación económica

SUNAT tiene como una de sus funciones la recaudación de impuestos tributarios, de modo que, este estudio fomenta la identificación de estrategias para mejorar la gestión administrativa y el engagement laboral, trayendo como consecuencias mayor eficiencia en la recaudación de tributos aplicando destrezas fiscalizables para combatir la evasión y elusión tributaria, y así aportar a la financiación del presupuesto público y contribuir a la estabilidad macroeconómica del país (SUNAT, 2023).

1.3.3. Justificación social

Por un lado, la investigación presenta una justificación social al mejorar estrategias de engagement laboral generando un entorno de trabajo motivador al mejorar la calidad del empleo donde se desarrollan las distintas capacidades de los servidores públicos para su estabilidad laboral y pueda reducir la rotación de personal, aspecto de importancia en la transformación digital de la SUNAT.

Por otro lado, impulsa la optimización de la calidad de la atención de los servicios tributarios al contribuyente y a la mejora de los procesos internos, brindando servicios más oportunos y eficientes a la ciudadanía, que se encuentra alineado al Plan de Gobierno Digital 2022-2024 con su objetivo de mejorar la experiencia ciudadana y empresarial. (SUNAT, 2021)

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión administrativa y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Establecer la relación entre el Modelo de gestión de las 7S y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.
- b) Analizar la relación entre el Modelo de gestión por resultados y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.

- c) Identificar la relación entre el Modelo de gestión por procesos y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

La gestión administrativa se relaciona de forma directa y significativa con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.

1.5.2. Hipótesis específicas

- a) El Modelo de gestión de las 7S se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.
- b) El Modelo de gestión por resultados se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.
- c) El Modelo de gestión por procesos se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.

1.6. Operacionalización de las variables

1.6.1. Variables e indicadores

Variable 1: Gestión Administrativa

Dimensiones

- Modelos de Gestión de las 7S
- Modelo de Gestión por Resultados
- Modelo de Gestión por Procesos

Variable 2: Engagement Laboral

Dimensiones

- Absorción
- Dedicación
- Vigor

1.6.2. Identificación de variable 1

Variable 1: Gestión Administrativa

1.6.3. Identificación de la variable 2

Variable 2: Engagement Laboral

1.6.4. Conceptualización y operacionalización de las variables

Tabla 1.

Operacionalización de variables

Variables	Def. Conceptual	Def. Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Variable independiente: Gestión Administrativa	La gestión administrativa implica la coordinación de actividades de trabajo de tal manera que se realicen de forma eficiente y efectiva con y a través de otras personas, siendo este el objetivo principal de toda gestión. (Robbins & Coulter, 2014)	Es la relación entre el conocimiento y la calidad del servicio público basado en los modelos de gestión de las 7S, por resultados y por procesos. (Tarrillo, Morán, & Saldaña, 2022)	Modelos de Gestión de las 7S	Innovación Eficacia Liderazgo Cohesión organizacional Eficiencia Cultura organizacional	Ordinal
			Modelo de Gestión por Resultados	Planificación estratégica Eficiencia en recursos Gestión por resultados Optimización de Procesos Cumplimiento de plazos Evaluación continua Transparencia y calidad Auditoría Interna	Ordinal
			Modelo de Gestión por Procesos	Gestión de calidad Aplicación del ciclo PDCA Conocimiento de trámites internos Cultura de mejora continua	Ordinal
Variable dependiente: Engagement Laboral	Los individuos sienten una conexión intensa con las diversas actividades que desempe-	El engagement es un estado en el que los trabajadores se sienten vigorosos, dedicados y absorbidos por	Absorción	Percepción del tiempo durante el trabajo Concentración en el trabajo Satisfacción laboral Inmersión laboral	Ordinal

ñan en el trabajo y tienen confianza en sus propias habilidades. (Schaufeli & Bakker, 2004)	su trabajo. (Salanova et al., 2005)	Compromiso laboral Dificultad para desconectarse del trabajo	
		Propósito en el trabajo Entusiasmo laboral Inspiración laboral Orgullo laboral Desafío laboral	Ordinal
		Energía y vitalidad laboral Vigor en el trabajo Motivación para el trabajo Resistencia laboral Tenacidad laboral Resiliencia laboral	Ordinal

Nota. Elaboración propia

Capítulo II: Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Hoz (2023), presentó el artículo “Asociación entre la gestión administrativa y compromiso laboral en una dependencia pública”, de la Revista I + D, en México. Se propuso determinar si existía una asociación entre el Compromiso Organizacional de los trabajadores de una entidad pública y su percepción sobre la Gestión Administrativa. Se adoptó un enfoque cuantitativo, no experimental y transversal con un alcance relacional. Para la recolección de datos se empleó una encuesta compuesta por 54 ítems, de los cuales 7 eran datos generales del encuestado y 47 correspondían a preguntas de respuesta ordinal tipo Likert, relacionadas con las variables y sus dimensiones. Se realizó un censo de 52 trabajadores administrativos. Se observó una percepción generalmente favorable en casi todas las dimensiones de la Gestión Administrativa evaluadas, destacando áreas para mejorar como el reconocimiento al desempeño, la igualdad de condiciones laborales y la comunicación. El compromiso afectivo predominó entre los colaboradores. Mediante el coeficiente de correlación de Spearman, se confirmó una asociación bilateral positiva y significativa entre el Compromiso Organizacional y la percepción de la Gestión Administrativa, verificando así la hipótesis planteada en esta investigación.

Blanco y Moros (2023), publicaron el artículo titulado “Caracterización del compromiso organizacional utilizando la escala de Meyer y Allen en una empresa productiva”, de la Revista Cubana de Salud y Trabajo, en Cuba. Su objetivo principal fue caracterizar el compromiso organizacional en una empresa productiva. Se aplicó una metodología cuantitativa con un diseño no experimental de tipo transversal. El estudio tuvo un alcance exploratorio-descriptivo. La muestra estuvo compuesta por 30 trabajadores y directivos. Se empleó la técnica Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1997), un instrumento

validado y usado en diferentes investigaciones internacionales para evaluar el comportamiento de este indicador en los trabajadores. Los resultados evidenciaron un alto nivel de compromiso organizacional (4.02), resaltando el deseo de permanencia en la empresa a través de la dimensión afectiva (4.47). No se encontró una relación significativa entre los estados de compromiso y las variables sociodemográficas, como se demostró con la significancia de los valores obtenidos del Chi cuadrado, que fueron mayores que 0.05. Se concluyó que los trabajadores de la organización mostraron un alto nivel de compromiso organizacional. Así, se identificaron con las metas de la institución y las alinearon con las suyas propias, lo que facilitó el cumplimiento de los objetivos con eficiencia y calidad.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Durán (2023), elaboró la tesis titulada “Gestión administrativa y compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Acoria - 2021”, de la Universidad Nacional de Huancavelica. Tuvo como objetivo determinar en qué medida la gestión administrativa se relacionaba con el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Acoria en 2021. Se llevó a cabo una investigación de tipo aplicada, con un nivel correlacional y un diseño no experimental. Se utilizó una encuesta como técnica para evaluar las variables relacionadas con los trabajadores, utilizando una muestra de 70 personas. El estadístico empleado para medir la correlación entre las variables fue el rho de Spearman, aplicado también para analizar la correlación entre las dimensiones de la variable de contrataciones públicas y la variable de ejecución presupuestal, considerando la normalidad de los datos mediante la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov. Los resultados obtenidos para el primer objetivo mostraron un rho de 37.3% con un valor de p de 0,001 ($p < 0.05$), demostrando que la gestión administrativa se relacionaba significativamente con el compromiso afectivo. Para el segundo objetivo, el rho fue de 35.3% con un valor de p de 0,003 ($p < 0.05$), denotando una relación significativa con el compromiso de continuidad. Finalmente, para el tercer objetivo, el rho fue de 38.8% con un valor de p de 0.001 ($p < 0.05$), indicando una relación significativa

con el compromiso normativo. En conclusión, los resultados generales mostraron una alta correlación de 48.5% con un valor de p de 0.000 ($p < 0.05$), concluyendo que la gestión administrativa estaba significativamente relacionada con el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Acoria en 2021.

Calcina (2023), desarrolló la investigación “Gestión administrativa en el engagement del personal de un Hospital II-1, Región Puno 2023”, de la Universidad César Vallejo, en Lima. Tuvo como objetivo principal determinar la influencia de la gestión administrativa en el engagement de los trabajadores de salud de un Hospital II-1 en la Región Puno durante el año 2023. Este análisis fue básico, cuantitativo, no experimental y de carácter explicativo. La población estudiada constó de 149 trabajadores de salud, seleccionándose una muestra de 109 trabajadores. Se emplearon dos cuestionarios: el “Cuestionario sobre gestión administrativa” y la “Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (UWES)”. Los resultados mostraron que el 81.7% de los trabajadores calificaron la gestión administrativa como de nivel medio; el 78.9% evaluaron la planificación, el 67.9% la organización, y el mismo porcentaje la dirección como de nivel medio; mientras que el 65.1% consideró que el control estaba en nivel medio. Respecto al engagement, el 84.4% lo percibió como de nivel medio, el 76.1% reportó un vigor medio, el 72.5% una dedicación media y el 74.3% una absorción media. La investigación concluyó que, mediante la estadística de regresión logística ordinal, se determinó que la variable administrativa influía significativamente en el engagement.

Anchelia et al. (2021), publicaron el estudio “La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas”, de la Revista Propósitos y Representaciones, en Lima. El estudio se centró en explorar la relación entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional en trabajadores del sector educativo. Se llevó a cabo bajo el paradigma positivista con un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño de investigación básica, no experimental y transversal de tipo correlacional, y aplicando el método hipotético deductivo. La población incluyó a 88 trabajadores del sector educativo, como docentes,

personal administrativo y directivos. Se utilizaron dos cuestionarios, uno sobre gestión administrativa y otro sobre compromiso organizacional, los cuales fueron validados por expertos y alcanzaron coeficientes de fiabilidad de 0.885 y 0.801, respectivamente, según el alfa de Cronbach. Los resultados fueron evaluados mediante el coeficiente Rho de Spearman, y se encontraron valores significativos para la gestión administrativa y el compromiso organizacional. Se concluyó que había una relación positiva y significativa entre ambas variables, demostrando que una buena gestión incrementa progresivamente el compromiso de los trabajadores.

2.1.3. Antecedentes regionales

Palacios (2024), realizó la tesis titulada “La gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de agroindustria González EIRL de la ciudad de Tacna en el año 2022”, de la Universidad Privada de Tacna. El objetivo principal fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de Agroindustria González EIRL en la ciudad de Tacna durante el año 2022. La metodología empleada fue básica, con un diseño transversal, no experimental y de nivel correlacional. La población de estudio consistió en 32 trabajadores, a quienes se les realizó un censo completo y se les aplicó una encuesta como técnica y un cuestionario como instrumento. El estudio concluyó que existía una relación significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de Agroindustria González EIRL, como lo demostró la prueba de normalidad, cuyo valor de significancia fue menor de 0.05. Esto indica que una gestión administrativa eficaz, que se caracterizó por el adecuado cumplimiento de los procesos de planeación, organización, dirección y control, se relaciona directamente con los valores positivos de satisfacción del personal, en términos de retos adecuados en el trabajo, remuneraciones justas, condiciones laborales adecuadas y buenas relaciones entre el trabajo y los colaboradores.

Ramos (2024), elaboró la investigación “Engagement y desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022”, de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, en Tacna. Se enfocó en diagnosticar la influencia del engagement en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, en las sedes Central e Hipólito Unanue durante los años 2021-2022. Se trató de un estudio descriptivo, correlacional y explicativo, de tipo transversal y no experimental. La muestra consistió en 150 trabajadores de dichas sedes. Se emplearon dos cuestionarios validados por expertos; el primero sobre engagement, compuesto por 17 ítems en escala de Likert divididos en tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción; el segundo sobre desempeño laboral, también con 17 ítems en escala de Likert, dividido en desempeño de la tarea, civismo y falta de productividad. La fiabilidad de los instrumentos se verificó mediante el alfa de Cronbach, obteniendo resultados de 0.940 para el cuestionario de engagement y de 0.950 para el de desempeño laboral, demostrando alta confiabilidad. Los resultados indicaron que el engagement influye en el desempeño laboral de los trabajadores de las sedes mencionadas, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.655 y una significancia asintótica de 0.000. En cuanto a los objetivos específicos, los valores fueron de 0.644, 0.586 y 0.538 respectivamente. En conclusión, el engagement tuvo una influencia positiva moderada en el desempeño laboral de los trabajadores, lo que llevó a aceptar la hipótesis alternativa y a rechazar la hipótesis nula.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión administrativa

Según Robbins y Coulter (2014), la gestión administrativa implica la coordinación de actividades de trabajo de tal manera que se realicen de forma eficiente y efectiva con y a través de otras personas, siendo este el objetivo principal de toda gestión.

Por otro lado, Drucker (2014) enfoca la gestión administrativa en la eficiencia y la efectividad, destacando la importancia de estar orientados al cliente y en la creación de valor para este, lo cual implica tener una visión clara de los objetivos de la empresa y de los recursos necesarios para alcanzarlos.

Asimismo, el reconocido autor Chiavenato (2011), define la gestión administrativa como la realización de acciones destinadas a obtener resultados de la manera más eficaz y económica posible.

Münch (2009), explica la gestión como una función integradora que coordina esfuerzos y recursos, resaltando su rol a favor de la organización.

Finalmente, en una concepción clásica y considerado el “Padre de la Administración”, Taylor (1997) describe la gestión administrativa como el arte de saber exactamente qué se quiere lograr y luego asegurarse de hacerlo de la mejor manera y por el camino más eficiente.

2.2.1.1. Importancia de la gestión administrativa

Mintzberg (2007), argumenta que la gestión administrativa se centra en la integración de las actividades organizacionales. Esto es importante, pues permite que las distintas partes de una organización trabajen juntas de manera coherente y efectiva. Desde su punto de vista, el papel del gestor administrativo es, en esencia, orquestar y alinear los esfuerzos y recursos hacia los objetivos comunes, lo que implica una constante adaptación a los cambios internos y externos.

Uno de los aportes más significativos a la comprensión de la gestión administrativa es su clasificación de los roles gerenciales. Identifica diez roles que se agrupan en tres categorías: interpersonales, informativos y de decisión. Los roles interpersonales, como el de líder y enlace, aseguran la efectiva comunicación y la motivación del personal. Los roles informativos, como el de monitor y portavoz, permiten al gerente recoger y distribuir información importante para la operación. Finalmente, los roles de decisión, como el de

asignador de recursos y negociador, involucran la toma de decisiones que afectan el curso de la organización (Mintzberg, 2007).

La eficacia en la gestión administrativa, depende en gran medida de la habilidad del gestor para maniobrar entre estos roles de manera fluida y apropiada al contexto. Esta flexibilidad permite a la gestión no solo responder a los problemas y oportunidades de manera efectiva, sino también fomentar un ambiente que promueve la innovación y la adaptación. Además, otro aspecto esencial es la intuición y el juicio en la gestión administrativa. Contrario a los enfoques que priorizan la racionalidad extrema en la toma de decisiones, él sostiene que muchas decisiones administrativas exitosas provienen de un entendimiento profundo e intuitivo de las operaciones de la organización, sus trabajadores y el mercado (Mintzberg, 2007).

En síntesis, la gestión administrativa es vital no solo para mantener la eficiencia y eficacia operativa, sino también para asegurar que la organización como un todo funcione armoniosamente hacia el cumplimiento de su misión y objetivos estratégicos. Este enfoque holístico y flexible destaca la importancia de entender profundamente la dinámica organizacional y adaptarse continuamente a un entorno cambiante (Mintzberg, 2007).

2.2.1.2. Proceso de gestión administrativa

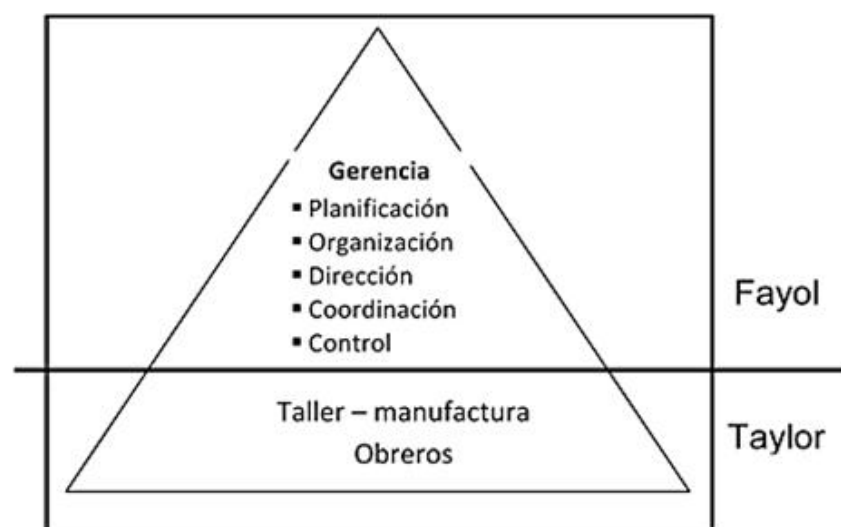
Fayol (1971), un pionero de la administración moderna, desarrolló un enfoque estructurado de la gestión organizacional que se conoce comúnmente como el proceso de gestión administrativa. Este proceso se compone de cinco funciones principales:

- **Planificación:** Es la base de todas las funciones administrativas. Implica anticipar el futuro y formular estrategias para alcanzar los objetivos organizacionales. Este proceso requiere de una visión clara de los objetivos a largo y corto plazo, la identificación de recursos necesarios y la previsión de posibles contratiempos (Fayol, 1971).

- Organización: Una vez que la planificación ha sido establecida, la organización toma relevancia. Es definida como la estructuración técnica de la empresa y la disposición óptima de recursos humanos y materiales. Implica la creación de una estructura organizativa jerárquica, definiendo roles y responsabilidades, y estableciendo relaciones formales entre los diferentes departamentos y trabajadores (Fayol, 1971).
- Dirección: La función de dirección trata sobre la gestión del personal para alcanzar los objetivos de la empresa. Fayol subrayó la importancia de liderar con un estilo que motive y fomente la moral alta entre los trabajadores. La dirección eficaz implica comunicar de manera clara las metas y políticas de la organización, así como proporcionar guía y resolver conflictos (Fayol, 1971).
- Control: La última función del proceso de gestión administrativa es el control, que consiste en verificar que todo se esté realizando conforme a las normas y políticas establecidas durante la planificación. El control implica la evaluación del rendimiento, la comparación de los resultados reales con los esperados y, si es necesario, tomar acciones correctivas para asegurar la consecución de los objetivos organizacionales (Fayol, 1971).

Figura 1.

Pirámide organizacional de fayol



Nota. Extraído de Espinoza (2009), a partir de Fayol (1971)

2.2.1.3. Modelos teóricos relacionados a la gestión administrativa

Muy aparte del conocido modelo de Fayol, existen otras teorías administrativas que tratan de describir la mejor manera de gestionar una organización. Se citan principalmente las siguientes:

a) Teoría de la Burocracia

Este modelo planteado por Weber (2022), se enfoca en una estructura organizacional formalizada, jerarquía clara de autoridad, y una serie de reglas y procedimientos estrictos que rigen la conducta del trabajador. Weber propuso que esta formalidad asegura la eficiencia y predictibilidad, eliminando la ambigüedad y haciendo el tratamiento de todos los casos de manera uniforme.

b) Teoría X y Teoría Y

Estas teorías planteadas por McGregor (2006), contrastan dos estilos de gestión. La Teoría X asume que los trabajadores son inherentemente perezosos y necesitan ser estrictamente controlados y motivados por incentivos. Por otro lado, la Teoría Y indica que los trabajadores son naturalmente motivados y aspiran a tomar más responsabilidad si se les da la oportunidad. McGregor enfatiza que la forma en que los gerentes tratan a los trabajadores y los motivan afecta significativamente su desempeño y satisfacción.

c) Teoría del Desarrollo Organizacional

Lewin (1947), se enfoca en la mejora continua y adaptación de la organización mediante la consideración de las necesidades cambiantes de las personas y la organización. Utiliza intervenciones basadas en las ciencias del comportamiento, enfocándose en el cambio y la gestión de la cultura, procesos y estructura de la organización para mejorar la efectividad organizacional.

d) Modelo de Gestión de Calidad Total (TQM)

Este modelo, creado por el reconocido autor Deming (1986), enfatiza la gestión de calidad en todas las facetas de la organización. Busca mejorar la calidad de los productos y servicios de una empresa a través de mejoras continuas, que requieren la participación de todos los miembros de la organización. TQM se enfoca en la satisfacción del cliente, con un fuerte énfasis en el proceso de mejora continua.

e) Teoría de la Contingencia

Este enfoque formulado por Fiedler (1967), precisa que no existe un único modo de gestión que sea aplicable a todas las organizaciones o en todas las situaciones. La estructura organizativa y los sistemas de gestión deben ser diseñados para ajustarse al ambiente externo y a la situación específica de la empresa. Propone que los factores externos e internos influyen las decisiones administrativas, y que los gerentes deben ser flexibles y adaptativos para responder eficazmente a las circunstancias cambiantes.

2.2.1.4. Dimensiones de la gestión administrativa

Los autores Tarrillo et al. (2022), validaron un instrumento con la finalidad de evaluar la gestión administrativa. Para ello, se basaron en diferentes modelos teóricos como la gestión de las 7S, gestión por resultados y gestión por procesos. Cada una de estas dimensiones se desarrollan a continuación:

Dimensión 01. Gestión de las 7-S

Es un modelo de gestión que da descripción de los 7 factores requeridos para ordenar una empresa de forma eficiente. Con este modelo en mente, los directivos deben asegurarse de poder establecer con éxito la táctica. Más allá de eso, se debe tener en cuenta que la

importancia relativa de cada factor cambia con el tiempo (McKinsey Company, 2012).

Presenta los siguientes indicadores:

- *Strategy (Estrategia)*. Es importante idear la estrategia adecuada para reflejar una evaluación precisa del entorno, especialmente de la competencia (McKinsey Company, 2012).
- *Structure (Estructura)*. Es la estructura de la empresa y los vínculos de poder y compromiso que tienen lugar dentro de ella (McKinsey Company, 2012).
- *Skills (Habilidades)*. Son las destrezas que identifican la empresa. El autor Porter (2012), las define como las destrezas esenciales o lo que la organización mejor hace.
- *Shared values (Valores compartidos)* se asemejan al concepto de misión, valor compartido por todos los integrantes de la corporación, que traduce la estrategia en objetivos circulares que unen a la institución para alcanzarlos (McKinsey Company, 2012).
- *Systems (Sistemas)* representa todos los pasos y procesos (sistemas de información, sistemas y procesos de producción, presupuestos, controles, etc.) necesarios para formular una estrategia (McKinsey Company, 2012).
- *Style (Estilo)* es la manera en que la gerencia manifiesta su comportamiento y, por ende, determina el rumbo a seguir (McKinsey Company, 2012).
- *Staff (Personal)* son los individuos que constituyen la organización y se encarga de la ejecución de las estrategias. Según Loor-Zambrano et al. (2020), muchas veces, los asociados a una organización no entienden cómo interactúan en el mercado, qué recursos y capacidades tienen, o cómo funcionan todas sus áreas de actividad; a menudo se limitan a completar tareas dentro de su espacio asignado; conscientes de la estructura general y razones por la que la actividad es de importancia para una buena función.

Dimensión 02: Gestión por resultados

Es un modelo de gestión de recursos estatales que se enfoca en completar acciones estratégicas determinadas en los planes de gobierno con ciertos recursos dentro de un período de tiempo determinado. Brinda la oportunidad de administrar y evaluar la actividad de las organizaciones estatales, teniendo en cuenta la política estatal formulada para satisfacer las necesidades de la sociedad (Makon, 2017). El modelo combina los siguientes compromisos con resultados: planificación estratégica, presupuesto por resultados, gestión de recursos, seguimiento y evaluación, control de desempeño y auditoría.

Dimensión 03: Gestión por procesos

Según Mallar (2010), cada vez se ven más esfuerzos encaminados a adaptar las organizaciones a las complejidades en las que operan. El cambio de juego, el incremento de la competencia, la iniciación al mundo mediante medios tecnológicos ha hecho que los clientes sean más exigentes y hayan cambiado sus necesidades. La gestión fundamentada en procesos brota como un enfoque para centrar la atención en las diligencias de una empresa con el fin de optimizarlas.

Como resultado del cambio a la nueva gestión pública, la transformación del Estado en una entidad moderna enfocada al servicio de los ciudadanos, logrando eficientemente los objetivos planteados, brindando bienes y servicios de calidad, data de hace algunos años (Aranda, Ordoñez, & Peralta, 2018).

El gobierno peruano se ha planteado modernizar la gestión de las entidades públicas que la componen. Así, la Política Nacional de Modernización de la Administración Pública de 2013 fue aprobada en 2021 mediante D.S. N° 004-2013-PCM. Así, en lugar de centrarse en las funciones que realiza cada área, una organización basada en procesos continúa desarrollando el concepto de analizar sus procesos relacionados para mejorar estos procesos y transformar la organización, agregando valor para cada destinatario. Consta de las herramientas siguientes: Normas ISO 9000, MAPRO, Ciclo de Deming (Tarrillo, Morán, &

Saldaña, Validez de contenido de instrumento: Evaluación de la gestión administrativa municipal basado en organizaciones inteligentes, 2022).

2.2.2. Engagement laboral

Schaufeli y Salanova (2007), consideran el engagement laboral como un estado mental positivo que es afectivo-emocional y se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción. Este estado permite que los trabajadores se sientan vigorosos, dedicados e inmersos profundamente en su trabajo.

Por su parte, Salanova et al. (2005) enfatizan que el engagement es un estado en el que los trabajadores se sienten vigorosos, dedicados y absorbidos por su trabajo. Sostienen que un ambiente laboral que fomente el reconocimiento y el desarrollo personal es importante para facilitar el engagement.

Los autores Maslach y Leiter (1997), describen el engagement como el opuesto directo del burnout. Mientras que el burnout se caracteriza por agotamiento, cinismo e ineficiencia, el engagement se manifiesta a través de energía, compromiso y eficiencia, permitiendo lograr una mayor satisfacción y productividad en el trabajo.

En un concepto clásico, Kahn (1990) explica que el engagement se nutre de condiciones psicológicas como la significación, seguridad y disponibilidad, las cuales permiten a los trabajadores sentir que su trabajo es importante, que tienen un entorno de trabajo seguro y que disponen de los recursos necesarios para desempeñar sus roles eficazmente.

2.2.2.1. Importancia del engagement laboral

Según Pincus (2020), el engagement laboral es importante en la gestión de recursos humanos y se debe comprender desde una perspectiva de motivación humana. Pincus argumenta que las definiciones operativas de engagement deberían estar fundamentadas en

la amplia literatura psicológica sobre motivación humana, lo que permitiría a las organizaciones abordar más efectivamente las necesidades y motivaciones de sus trabajadores.

Desde esta perspectiva, el engagement no es solo un indicador del estado emocional del trabajador, sino que es importante para el desarrollo de sistemas de trabajo que promuevan una mayor eficacia organizacional. Al entender el engagement como una manifestación de motivaciones humanas fundamentales, las organizaciones pueden diseñar estrategias que no solo incrementen la productividad, sino también mejoren la calidad de vida laboral y la satisfacción del trabajador. Esto se traduce en prácticas laborales que reconocen y promueven la seguridad psicológica, la claridad de roles y la importancia de un equilibrio entre la vida laboral y personal (Pincus, 2020).

También debe destacarse la importancia de adoptar un enfoque estructural y comprehensivo para el engagement, sugiriendo que una taxonomía motivacional bien desarrollada puede ofrecer ventajas significativas sobre enfoques menos teóricos. Esto considera un mejor desarrollo de teorías de engagement, métodos más efectivos para medir y mejorar el engagement, y prácticas más claras y fundamentadas para su implementación en el ambiente laboral (Pincus, 2020).

2.2.2.2. Factores del engagement laboral

De acuerdo a Greenberg y Baron (2003), diferentes factores permiten mejorar el desarrollo del compromiso laboral:

- **Relación con el trabajo:** El compromiso es más fuerte cuando los trabajadores tienen un alto grado de responsabilidad o cuando existen oportunidades significativas para el avance profesional. La naturaleza del trabajo y la responsabilidad inherente pueden fomentar un mayor sentido de compromiso (Greenberg & Baron, 2003).

- Incentivos y recompensas: El compromiso puede aumentar cuando están motivados por la calidad y la naturaleza de las recompensas que reciben. Un sistema de recompensas estructurado puede incentivar a los trabajadores a dedicarse más a la organización (Greenberg & Baron, 2003).
- Oportunidades y/o alternativas: La disponibilidad de opciones de empleo alternativas puede influir en cómo los trabajadores perciben su compromiso con la organización actual. Cuando hay menos opciones disponibles, pueden sentirse más vinculados a su empleador actual (Greenberg & Baron, 2003).
- Trato y respeto en el lugar de trabajo: Un factor importante es cómo los trabajadores son tratados por la organización. Un ambiente de respeto y consideración puede fortalecer el compromiso. Sin un trato justo y respetuoso, es difícil mantener un alto nivel de motivación y lealtad (Greenberg & Baron, 2003).
- Duración del empleo: Los trabajadores con más tiempo en la organización tienden a mostrar más lealtad y compromiso en comparación con aquellos con menos tiempo de servicio. La antigüedad puede fortalecer el vínculo con la empresa (Greenberg & Baron, 2003).
- Enfoque en calidad y servicio al cliente: Los trabajadores se identifican más fácilmente con organizaciones que valoran la calidad y el servicio al cliente. Esta percepción puede motivar a los trabajadores a alinear sus esfuerzos con los valores de la organización (Greenberg & Baron, 2003).
- Claridad en roles y responsabilidades: El compromiso también está influenciado por la claridad con la que se definen las responsabilidades y el desarrollo del trabajo dentro de la organización (Greenberg & Baron, 2003).
- Oportunidades de utilizar habilidades: Los trabajos que permiten a los trabajadores utilizar sus habilidades y conocimientos de manera significativa pueden aumentar su compromiso con la organización (Greenberg & Baron, 2003).

- Calidad de la comunicación: La forma en que se comunica la información organizacional a los trabajadores es importante. Una comunicación clara y oportuna sobre los planes y objetivos de la empresa puede reducir la incertidumbre y aumentar el compromiso (Greenberg & Baron, 2003).
- Percepción de gestión eficaz: El compromiso puede ser mayor cuando los trabajadores perciben que la organización maneja eficazmente sus recursos y atiende bien las necesidades de su fuerza laboral, mejorando su bienestar general (Greenberg & Baron, 2003).

2.2.2.3. Modelos teóricos relacionados al engagement laboral

Al igual que en la variable anterior, una vez revisada la literatura respecto a las teorías relacionadas al engagement o compromiso laboral, se presentan los siguientes modelos:

a) Modelo JD-R

El modelo de Bakker y Demerouti (2007), postula que las demandas laborales y los recursos laborales son importantes en el desarrollo del engagement y del burnout. Las demandas laborales son aspectos del trabajo que requieren esfuerzo sostenido y están asociadas con costos psicológicos. Por el contrario, los recursos laborales son aquellos aspectos del trabajo que ayudan a los trabajadores a lograr sus objetivos laborales, reducir las demandas laborales y estimular el crecimiento personal.

Este modelo denota que la interacción entre estas demandas y recursos determina el nivel de engagement laboral. Los recursos pueden moderar el impacto de las demandas en el agotamiento y pueden directamente fomentar el engagement. Por ejemplo, un alto nivel de recursos como el apoyo de los colegas y la autonomía en el trabajo puede amortiguar los efectos del estrés laboral y aumentar el engagement.

b) Modelo de Utrecht

Desarrollado por Schaufeli y Bakker (2004), describe el engagement como un estado de ánimo positivo y satisfactorio que es caracterizado por vigor, dedicación y absorción. El vigor se refiere a niveles altos de energía y resistencia mientras se trabaja; la dedicación se manifiesta en estar fuertemente involucrado en el trabajo y experimentar un sentido de significado, entusiasmo y desafío; la absorción es estar completamente concentrado y felizmente inmerso en el trabajo, donde el tiempo pasa rápido y uno tiene dificultades para despegarse del trabajo.

Este modelo denota la influencia de los recursos laborales y las demandas laborales, y explica que un ambiente de trabajo que ofrece claridad de roles, oportunidades de desarrollo y reconocimiento fomenta estos tres elementos del engagement.

c) Modelo de Kahn

Kahn (1990), presentó un enfoque en el que el engagement ocurre cuando las personas emplean y expresan física, cognitiva y emocionalmente durante actividades laborales. Según Kahn, tres aspectos psicológicos condicionan el engagement: la significancia psicológica del trabajo, la seguridad psicológica y la disponibilidad psicológica. El autor sostiene que los trabajadores se sienten más comprometidos cuando sienten que su trabajo es significativo, cuando se sienten seguros para expresarse sin temor a consecuencias negativas, y cuando están física y emocionalmente dispuestos a involucrarse. La autenticidad en el trabajo y un entorno de apoyo son importantes para fomentar el engagement según este modelo.

d) Modelo de Leiter y Maslach

Maslach y Leiter (2004), desarrollaron un modelo que analiza el engagement como el opuesto al burnout. Este modelo identifica seis áreas donde las percepciones de los trabajadores sobre el trabajo pueden variar y conducir al burnout o al engagement: carga de trabajo, control, recompensa, comunidad, equidad y valores. Un desequilibrio en cualquiera

de estas áreas puede conducir al burnout, mientras que un equilibrio adecuado puede promover el engagement. Por ejemplo, una carga de trabajo manejable, un control considerable sobre su trabajo, reconocimiento adecuado, un entorno de trabajo de apoyo, políticas justas y valores alineados con los personales fomentan el engagement.

Este modelo enfatiza la importancia de gestionar el ambiente laboral y los recursos organizacionales para mantener el engagement de los trabajadores.

e) Modelo de Saks

Saks (2006), distingue entre el engagement con el trabajo y el engagement con la organización. El engagement con el trabajo se refiere a la conexión emocional y cognitiva que un trabajador tiene con su trabajo específico, mientras que el engagement con la organización se refiere a cómo el trabajador se siente acerca de toda la empresa. El autor argumenta que ambos tipos de engagement son influenciados por el apoyo organizacional percibido, la justicia organizacional y las oportunidades de desarrollo y satisfacción de necesidades personales.

Este modelo resalta la importancia de un ambiente organizacional positivo y un soporte efectivo para fomentar el engagement tanto a nivel del trabajo individual como en la relación más amplia con la organización.

2.2.2.4. Dimensiones del engagement laboral

El Utrecht Work Engagement Scale (UWES), desarrollado por Schaufeli y Bakker (2004), es un instrumento diseñado para medir el engagement en el trabajo.

Este modelo es ampliamente utilizado en la investigación psicológica organizacional y se basa en el concepto más amplio de engagement laboral, definido como un estado mental positivo relacionado con el trabajo, caracterizado por vigor, dedicación y absorción.

Sus dimensiones son 03: Vigor, Dedicación y Absorción. A continuación, se desarrollan cada una de ellas:

Dimensión 01: Vigor

Representa un nivel alto de energía y resistencia mental en el trabajo. Los trabajadores vigorosos están dispuestos a esforzarse en sus tareas, incluso frente a dificultades y contratiempos. Este aspecto denota no solo la cantidad de energía que una persona siente al realizar su trabajo, sino también la consistencia de esa energía a lo largo del tiempo, incluso cuando las circunstancias son desafiantes (Schaufeli & Bakker, 2004).

El vigor implica una persistencia robusta y una capacidad para recuperarse rápidamente de los bajones energéticos. Este estado energético es contagioso y puede influir positivamente en el clima laboral, motivando a otros trabajadores y mejorando el dinamismo general del equipo o la organización. Los trabajadores vigorosos a menudo toman la iniciativa y son vistos como aspectos dentro de sus equipos, llevando a cabo sus tareas con un entusiasmo que supera las exigencias básicas del rol (Schaufeli & Bakker, 2004).

Dimensión 02: Dedicación

Se refiere al sentido de significación, entusiasmo, inspiración y orgullo que un trabajador experimenta con respecto a su trabajo. Es un factor emocional que captura el grado en el que uno se siente psicológicamente involucrado en su labor. Los trabajadores dedicados ven su trabajo como algo que vale la pena, motivante y desafiante. Este componente está estrechamente relacionado con la identificación con el trabajo; los trabajadores que exhiben alta dedicación a menudo hablan de su trabajo con gran estima y orgullo (Schaufeli & Bakker, 2004).

La dedicación va más allá de la mera satisfacción laboral y entra en el territorio de la pasión por el trabajo, donde los trabajadores se sienten genuinamente motivados por lo que hacen y están comprometidos con los objetivos organizacionales, lo que a su vez puede conducir a un desempeño excepcional y a la lealtad a la empresa (Schaufeli & Bakker, 2004).

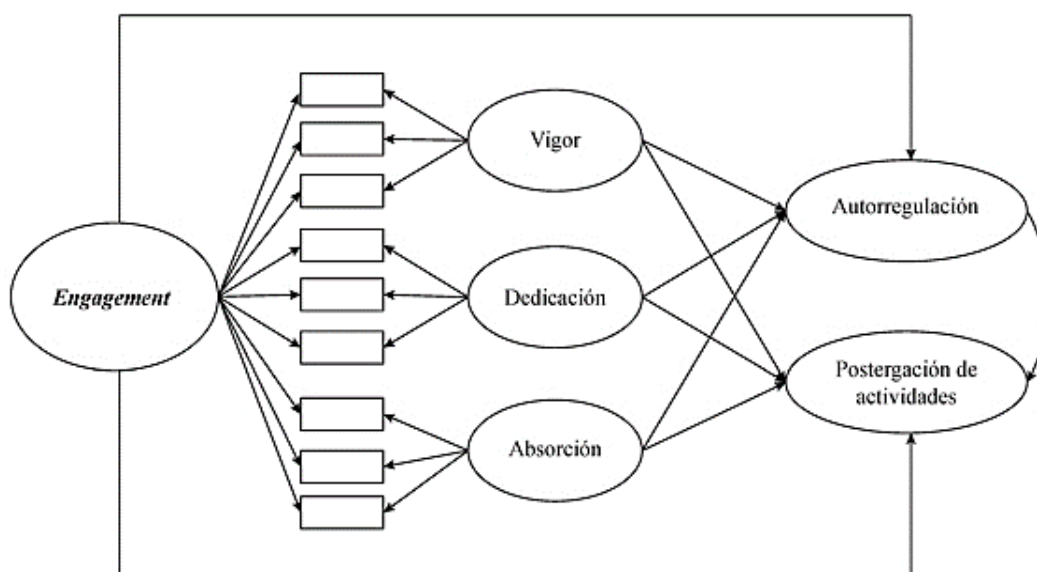
Dimensión 03: Absorción

Describe un estado de concentración completa en el cual el tiempo pasa rápidamente y los trabajadores tienen dificultades para desengancharse del trabajo. Este estado se caracteriza por estar completamente inmerso en una actividad, a menudo al punto de perder la noción del tiempo y del entorno externo. La absorción no implica sólo estar ocupado; es estar completamente cautivado por el trabajo de tal manera que otras preocupaciones y distracciones parecen desaparecer. Los trabajadores que experimentan absorción a menudo sienten que su día laboral pasa en un instante y demuestran un enfoque en sus tareas (Schaufeli & Bakker, 2004).

Este profundo estado de involucramiento no solo aumenta la calidad y la eficiencia del trabajo, sino que también conduce a la satisfacción personal y al bienestar emocional, ya que las actividades que generan absorción son a menudo gratificantes por sí mismas (Schaufeli & Bakker, 2004).

Figura 2.

Dimensiones del engagement laboral



Nota. Tomado de Dominguez et al. (2020), a partir de Schaufeli y Bakker (2004)

2.3. Definición de conceptos básicos

- a) **Absorción:** Describe un estado de concentración completa en el cual el tiempo pasa rápidamente y los trabajadores tienen dificultades para desengancharse del trabajo (Schaufeli & Bakker, 2004).
- b) **Dedicación:** Se refiere al sentido de significación, entusiasmo, inspiración y orgullo que un trabajador experimenta con respecto a su trabajo (Schaufeli & Bakker, 2004).
- c) **Engagement laboral:** Estado mental positivo que es afectivo-emocional y se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción (Schaufeli & Salanova, 2007).
- d) **Gestión administrativa:** Implica la coordinación de actividades de trabajo de tal manera que se realicen de forma eficiente y efectiva con y a través de otras personas, siendo este el objetivo principal de toda gestión (Robbins & Coulter, 2014).
- e) **Gestión de las 7-S:** Modelo que implica diferentes factores relacionados a la gestión administrativa, tales como la estrategia, estructura, habilidades, valores compartidos, sistemas, estilo y personal (McKinsey Company, 2012).
- f) **Gestión por procesos:** Brota como un modelo para centrar la atención en las diligencias de una empresa con el fin de optimizarlas (Mallar, 2010).
- g) **Gestión por resultados:** Se enfoca en completar acciones estratégicas determinadas en los planes de gobierno con ciertos recursos dentro de un período de tiempo determinado (Makon, 2017).
- h) **UWES:** Instrumento que evalúa el engagement laboral, definido como un estado mental positivo relacionado con el trabajo, caracterizado por vigor, dedicación y absorción. (Schaufeli & Bakker, 2004)
- i) **Vigor:** Representa un nivel alto de energía y resistencia mental en el trabajo (Schaufeli & Bakker, 2004).

Capítulo III: Marco metodológico

3.1. Tipo de investigación

Esta investigación se clasifica como básica, puesto que aplicará y explorará los fundamentos y modelos teóricos relacionados con la gestión administrativa y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna. (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018)

3.2. Nivel de investigación

En lo que respecta al nivel de investigación, se categoriza como correlacional, ya que se examinará cómo la gestión administrativa puede impactar en el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de la Tacna durante el periodo 2024. (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018)

3.3. Diseño de investigación

En cuanto al diseño, será no experimental de corte transversal, dado que no se manipularán ni alterarán las variables de estudio de manera intencional durante la recolección de datos al utilizar instrumentos validados como Gestión Administrativa Municipal (GMQ) y Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Además, por la naturaleza de la investigación, la toma de datos se realiza en un momento de tiempo determinado. (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018)

3.4. **Ámbito y tiempo social de investigación**

Ámbito: Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT)

Tiempo social: 2024

3.5. **Población y muestra**

3.5.1. **Población**

El presente estudio cuenta con una población conocida conformada por 123 trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna de la SUNAT, en el periodo 2024.

Esta Intendencia, cuenta con distintas áreas tales como la División de Auditoría, División de Servicios al Contribuyente y División de Control de la Deuda y Cobranza, donde los trabajadores pertenecen a distintos regímenes laborales, como se muestra a continuación:

Tabla 2.

Regímenes laborales de los trabajadores de sunat - Tacna

Régimen Laboral	División de Auditoría	División de Servicios al Contribuyente	División de Control de la Deuda y Cobranza	TOTAL
Decreto Legislativo 728	54	17	32	103
Decreto Legislativo 1057 CAS	7	9	4	20
TOTAL	61	26	36	123

Nota. Información recopilada mediante mesa de partes de SUNAT

3.5.2. Muestra

El presente estudio cuenta con una población conocida conformada por 123 trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna de la SUNAT, en el periodo 2024. La muestra es de tipo censal, debido a que se encuentra conformada por toda la población, es decir, los 123 colaboradores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna; permitiendo una recopilación completa

3.5.3. Unidad de estudio

Trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna de la SUNAT.

3.6. Procedimiento, técnicas e instrumentos

3.6.1. Técnicas

Las técnicas de recolección de datos se refieren a los métodos o procedimientos utilizados para acumular la información necesaria para el estudio. Estas técnicas pueden considerar métodos como encuestas, entrevistas, observación y revisión documental, cada uno adaptado a las necesidades específicas del estudio y al tipo de datos requeridos. Esto es de importancia para asegurar la obtención de información precisa y fiable que fundamentará el análisis posterior. (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018)

Para esta investigación, se ha seleccionado específicamente la técnica de encuesta. Esta técnica consiste en una serie de afirmaciones estructuradas que ayudan a recopilar información de las variables en estudio. Para llevar a cabo, la encuesta se toma en cuenta cuestionarios de instrumentos validados diseñados para registrar la gestión administrativa y su impacto en el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna, durante el período de estudio, año 2024. Esta técnica es particularmente

adecuada para el estudio dado que presenta una estructura estandarizada y es factible obtener los datos mediante la creación de un Formulario de Google, que facilita el análisis de datos (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018).

3.6.2. Instrumentos

Un instrumento de investigación es una herramienta diseñada específicamente para recoger y registrar la información necesaria para un estudio. Estos instrumentos pueden considerar cuestionarios, entrevistas, escalas de actitud, pruebas, entre otros, y se elaboran con el objetivo de capturar datos que son relevantes para los objetivos de la investigación (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018).

Para el presente trabajo, los instrumentos seleccionados que medirán la gestión administrativa y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna, son los siguientes cuestionarios:

Cuestionario de Gestión Administrativa: Gestión Administrativa Municipal (GMQ): Este instrumento ha sido validado por los autores José Tarrillo, Rogger Morán y José Saldaña, teniendo como propósito la evaluación de la gestión administrativa, quienes desarrollaron 20 ítems basándose en diferentes modelos teóricos como la gestión de las 7S, gestión por resultados y gestión por procesos (Tarrillo et al., 2022).

En relación a las dimensiones del instrumento, se clarifica la dimensión de gestión de las 7S que describe la estrategia, estructura, habilidades, valores compartidos, sistemas, estilo y personal. (McKinsey Company, 2012). En la dimensión de gestión por resultados se enfoca en la planificación estratégica, presupuesto por resultados, gestión de recursos, seguimiento y evaluación, control de desempeño y auditoría. (Makon, 2017) Finalmente, la dimensión de gestión por procesos presenta una mirada para centrar la atención en las diligencias de una empresa con el fin de optimizarlas. (Mallar, 2010)

Como resultado del cambio a la nueva gestión pública, la transformación del Estado en una entidad moderna enfocada al servicio de los ciudadanos, logrando eficientemente los objetivos planteados, brindando bienes y servicios de calidad, data de hace algunos años (Aranda, Ordoñez, & Peralta, 2018).

Para evaluar la validez de contenido, se aplicó el método de juicio de expertos utilizando el índice de V de Aiken, el cual arrojó valores superiores a 0.80 en todos los ítems, lo cual indica una adecuada representatividad, relevancia y claridad de los mismos según los criterios establecidos por Aiken.

En lo referente a la confiabilidad, se calculó el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose un valor total de 0.940, lo cual demuestra una excelente consistencia interna del instrumento. Cada una de las dimensiones también presentó valores superiores a 0.85, lo que garantiza la homogeneidad interna entre los ítems.

En cuanto a la validez factorial, se efectuó un análisis factorial exploratorio (AFE) con rotación varimax, obteniéndose cargas factoriales superiores a 0.60 para la mayoría de los ítems, lo cual reafirma la estructura del instrumento en torno a sus dimensiones teóricas.

Cuestionario de Engagement Laboral: Utrecht Work Engagement Scale (UWES):

El instrumento UWES, tiene como fecha de creación el año 2003, siendo sus autores Wilmar Schaufeli y Arnold Bakker quienes realizaron el diseño con el objetivo de medir el engagement en el trabajo contando con 17 ítems en su versión UEWS-17, que rige bajo un modelo basado en un concepto más amplio del engagement definiéndolo como un estado mental positivo que guarda relación con el trabajo; caracterizado por sus dimensiones vigor, dedicación y absorción (Schaufeli & Bakker, 2004).

En cuanto a la confiabilidad interna, los análisis realizados en múltiples estudios evidenciaron que los coeficientes alfa de Cronbach para las tres dimensiones fueron superiores al criterio aceptable de 0.70, variando generalmente entre 0.80 y 0.90. En concreto, en la versión de 15 ítems (UWES-15), los valores medianos del alfa de Cronbach

fueron: vigor (0.86), dedicación (0.92) y absorción (0.82), mientras que el alfa total de la escala fue de 0.92, lo que refleja una alta consistencia interna (Schaufeli & Bakker, 2004).

Respecto a la validez factorial, se aplicaron análisis factoriales exploratorios (AFE) y confirmatorios (AFC). En el análisis factorial exploratorio, se identificaron claramente las tres dimensiones teóricas de la escala, confirmando la estructura trifactorial esperada. Por su parte, el AFC mostró un mejor ajuste para el modelo de tres factores correlacionados frente a un modelo unifactorial. En el UWES-15, el modelo trifactorial obtuvo índices de ajuste adecuados: GFI = 0.89, AGFI = 0.85, RMSEA = 0.10, NFI = 0.92, NNFI = 0.90, CFI = 0.92, indicando un buen ajuste del modelo.

3.6.3. Procedimiento de análisis de datos

Se comenzará el análisis mediante el ingreso de datos al programa estadístico IBM SPSS Statistics que han sido recolectados en la hoja de cálculo de Excel, por lo que se efectuará estadística descriptiva tanto de la gestión administrativa como del engagement laboral, siendo los resultados interpretados por las medidas de tendencia central (media) y frecuencias absolutas. (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018)

Seguido, por la prueba no paramétrica de Kolmogorov-Smirnov, que estima la normalidad de la muestra de datos recolectados, donde si el p-valor es mayor a 0.05 ($p > 0.05$) no demuestran desviaciones en la gestión administrativa y el engagement laboral que sean significativas teniendo una distribución normal, y en el caso el p-valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) muestran que los datos recolectados no presentan una distribución normal, lo que puede explicar la existencia de factores en las variables que no predice una secuencia esperada. (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018)

Finalmente, para la prueba de hipótesis se utilizará la prueba estadística del Coeficiente de correlación rho de Spearman que medirá estadísticamente la intensidad de la correlación entre la gestión administrativa y en el engagement laboral (Hernández - Sampieri & Mendoza, 2018)

A continuación, se muestra la interpretación del coeficiente en mención:

Tabla 3.

Interpretación del coeficiente de correlación de spearman

VALOR DE RHO	SIGNIFICADO
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota. Extraído de Martínez & Campos (2015)

De acuerdo, a los resultados que se obtendrán del Coeficiente rho de Spearman en el software estadístico IBM SPSS Statistics, se realizará la interpretación de la correlación de la gestión administrativa y engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024; para aceptar o rechazar la hipótesis planteada.

Capítulo IV: Análisis de resultados

4.1. Descripción del trabajo de campo

En un primer momento, se tuvo comunicación con el Intendente de Tributos Internos de Tacna, a quien se le expuso el tema de investigación, sus objetivos y los beneficios que se tendrán para la institución y así obtener la autorización respectiva para llevar a cabo los cuestionarios. Una vez obtenida la autorización, se tuvo comunicación con los encargados de las divisiones de la entidad brindando toda la información relevante para el estudio y realizar la coordinación de las fechas de aplicación de los instrumentos para efectuarlo de forma simultánea. Además, se recalcó que la participación es de forma voluntaria y confidencial.

Con el objetivo de aplicar los instrumentos y recopilar los datos necesarios para esta investigación, se efectuó el siguiente proceso:

- **Recolección de datos sobre la Gestión Administrativa:** Inicialmente, se ha seleccionado el instrumento de recolección de datos de Gestión Administrativa Municipal (GMQ) que consta de 20 ítems, que ha sido adaptado a la entidad de la SUNAT para que los colaboradores tengan mayor familiaridad. Esta encuesta se aplicó mediante la aplicación Formularios de Google a los 123 trabajadores de la muestra, de forma simultánea, obteniendo los datos rápidamente de forma digital.
- **Recolección de datos sobre el Engagement Laboral:** Primero, se ha seleccionado el instrumento de recolección de datos de Utrecht Work Engagement Scale (UWES) que consta de 17 ítems, que ha sido adaptado a la entidad de la SUNAT para que los colaboradores tengan mayor familiaridad. Esta encuesta se aplicó mediante la aplicación Formularios de Google a los 123 trabajadores de la muestra, de forma simultánea, obteniendo los datos rápidamente de forma digital.
- **Análisis de datos:** Una vez aplicada las encuestas, se descargó la información de Formularios de Google en formato ".xls" para su posterior análisis estadístico. El análisis de los datos se realizó utilizando el software estadístico IBM SPSS Versión 24, calculando

las medidas de tendencia central y frecuencias absolutas, la prueba de normalidad de Kolmogoro-Smirnov y la Prueba de correlación de Rho-Spearman.

- Implementación de resultados: Se implementa detalladamente los resultados de los hallazgos del estudio y se recomienda acciones de mejora en la gestión administrativa y el engagement laboral, que consta en el informe de tesis y se presentará a las autoridades de SUNAT para que lo tengan conocimiento y así ejecuten estrategias y/o procedimientos de mejora en la entidad.

4.2. Diseño de la presentación de resultados

La presentación de resultados tiene su orden conforme a variables y dimensiones. Primeramente, se presentan los hallazgos según el análisis general, seguido de la presentación de resultados según dimensiones, los mismos que son representados mediante tablas y figuras de información en la que se detallan las frecuencias absolutas y porcentajes.

En ese sentido el orden de presentación es el siguiente:

- Resultados de la variable 1: Gestión administrativa
 - Resultado de la variable 1: Gestión Administrativa
 - Resultados de la dimensión: Modelos de gestión de las 7S
 - Resultados de la dimensión: Modelo de gestión por resultados
 - Resultados de la dimensión: Modelo de gestión por procesos
- Resultados de la variable 2: Engagement laboral
 - Resultados de la dimensión: Absorción
 - Resultados de la dimensión: Dedicación
 - Resultados de la dimensión: Vigor

4.3. Resultados

4.3.1. Resultados de la variable 1: Gestión administrativa

4.3.1.1. Resultado de la variable 1: Gestión administrativa

La variable Gestión Administrativa fue evaluada en función de tres dimensiones: modelos de gestión de las 7S, modelo de gestión por resultados y modelo de gestión por procesos. Esta variable permite conocer las percepciones de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos sobre la forma en que se organiza, planifica y gestiona la institución, considerando aspectos como la estructura organizacional, la planificación estratégica, la eficiencia en los procesos y la aplicación de herramientas de mejora continua.

De manera general, la variable Gestión Administrativa tiene como resultado que el 49,59% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 47,97% indicó estar totalmente de acuerdo. Esto indica que existe una percepción favorable respecto a la forma en que se gestiona administrativamente la institución, abarcando tanto los procesos internos como la organización y la planificación institucional.

En la dimensión modelos de gestión de las 7S, el 54,47% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 38,21% indicó estar de acuerdo, lo que explica que existe una percepción favorable respecto a la forma en que se aplican los principios de organización, liderazgo, sistemas, valores y personal dentro de la SUNAT.

En cuanto a la dimensión modelo de gestión por resultados, el 52,03% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 47,97% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que permite explicar que los trabajadores perciben que se aplica un modelo orientado al cumplimiento de objetivos, la eficiencia en el uso de recursos y la transparencia institucional.

Finalmente, en la dimensión modelo de gestión por procesos, el 59,35% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 32,52% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que explica que se percibe que los procesos administrativos se gestionan de manera eficiente, se conocen los procedimientos internos y se aplican herramientas de mejora continua en la institución.

Tabla 4.

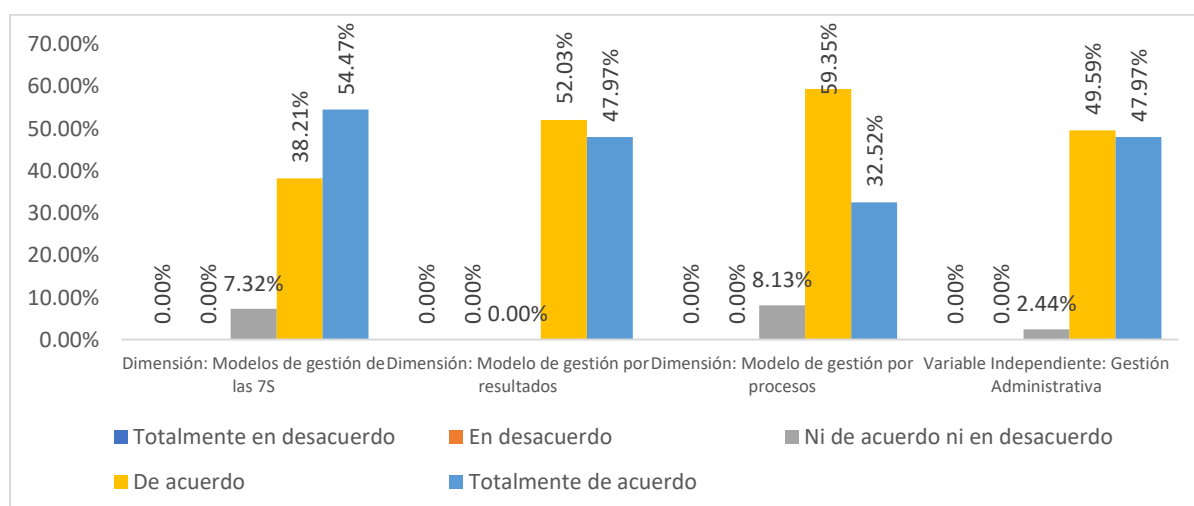
Resultado de la variable 1: Gestión administrativa

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Dimensión: Modelos de gestión de las 7S	0	0,00%	0	0,00%	9	7,32%	47	38,21%	67	54,47%	123	100,00%
Dimensión: Modelo de gestión por resultados	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	64	52,03%	59	47,97%	123	100,00%
Dimensión: Modelo de gestión por procesos	0	0,00%	0	0,00%	10	8,13%	73	59,35%	40	32,52%	123	100,00%
Variable Independiente : Gestión Administrativa	0	0,00%	0	0,00%	3	2,44%	61	49,59%	59	47,97%	123	100,00%

Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

Figura 3.

Resultado de la variable 1: Gestión administrativa



Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

4.3.1.2. Resultado de la dimensión 1: Modelos de gestión de las 7S

La dimensión Modelos de gestión de las 7S fue evaluada en función de siete indicadores: estrategia, estructura, habilidades, valores compartidos, sistemas, estilo y personal. Esta dimensión permite conocer las percepciones que tienen los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos sobre la forma en que se organizan, distribuyen y ejecutan los recursos y procesos dentro de la SUNAT, considerando la planificación, las responsabilidades, la capacitación, los principios institucionales, la organización de los sistemas, el estilo de gestión y la orientación del personal.

De manera general, la dimensión Modelos de gestión de las 7S tiene como resultado que el 54,47% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 38,21% indicó estar de acuerdo. Estos resultados explican que existe una percepción favorable sobre la organización y funcionamiento de los modelos de gestión dentro de la institución.

En el indicador estrategia, el 47,15% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 43,09% indicó estar de acuerdo, lo cual explica que los trabajadores perciben que se planifican estrategias innovadoras para la realización de actividades institucionales.

En el indicador estructura, el 36,59% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 34,15% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que indica que se percibe que las responsabilidades se asignan de acuerdo a la estructura organizacional. Respecto al indicador habilidades, el 47,97% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 34,96% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que indica que los supervisores y jefes de División conocen los factores necesarios para organizar y dirigir de manera eficiente, motivando al personal.

En el indicador valores compartidos, el 51,22% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 48,78% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que indica que los trabajadores conocen la misión y comparten los principios de la SUNAT.

En el indicador sistemas, el 53,66% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 30,08% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que indica que perciben que los recursos y sistemas están organizados de manera eficiente para cumplir las metas tributarias.

En el indicador estilo, el 53,66% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 38,21% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que explica que los modelos y estilos de comportamiento y comunicación son bien percibidos por los trabajadores.

Finalmente, en el indicador personal, el 43,90% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 39,84% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que permite explicar que existe una percepción favorable sobre la orientación de los recursos humanos hacia la ejecución de la estrategia institucional.

Tabla 5.

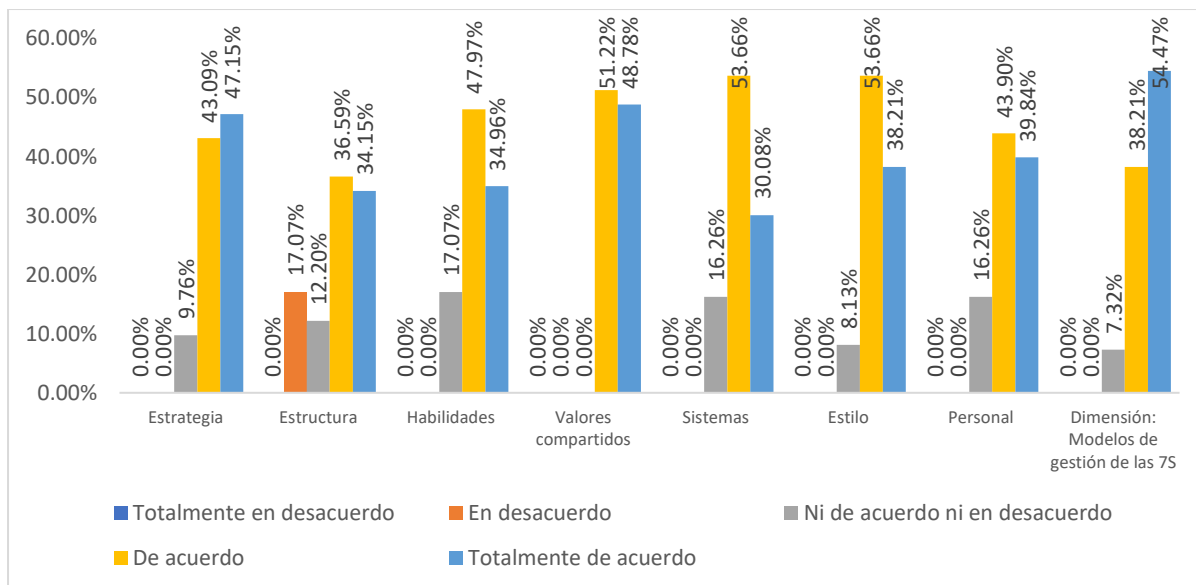
Resultado de la dimensión 1: Modelos de gestión de las 7S

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Estrategia	0	0,00%	0	0,00%	1	9,76%	5	43,09%	5	47,15%	12	100,00%
Estructura	0	0,00%	2	17,07%	1	12,20%	4	36,59%	4	34,15%	12	100,00%
Habilidades	0	0,00%	0	0,00%	2	17,07%	5	47,97%	4	34,96%	12	100,00%
Valores compartidos	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	6	51,22%	6	48,78%	12	100,00%
Sistemas	0	0,00%	0	0,00%	2	16,26%	6	53,66%	3	30,08%	12	100,00%
Estilo	0	0,00%	0	0,00%	1	8,13%	6	53,66%	4	38,21%	12	100,00%
Personal	0	0,00%	0	0,00%	2	16,26%	5	43,90%	4	39,84%	12	100,00%
Dimensión: Modelos de gestión de las 7S	0	0,00%	0	0,00%	9	7,32%	4	38,21%	6	54,47%	12	100,00%

Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

Figura 4.

Resultado de la dimensión 1: Modelos de gestión de las 7S



Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

4.3.1.3. Resultado de la dimensión 2: Modelo de gestión por resultados

La dimensión Modelo de gestión por resultados fue evaluada en función de ocho indicadores: planificación estratégica, eficiencia en recursos, gestión por resultados, optimización de procesos, cumplimiento de plazos, evaluación continua, transparencia y calidad, y auditoría interna. Esta dimensión permite conocer las percepciones de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos respecto a la manera en que se administra y controla el cumplimiento de los objetivos institucionales, considerando la asignación adecuada de recursos, la mejora de los procesos, la evaluación constante, la transparencia en los servicios y la auditoría interna.

De forma general, la dimensión Modelo de gestión por resultados tiene como resultado que el 52,03% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 47,97% indicó estar totalmente de acuerdo. Esto explica que existe una percepción favorable sobre la aplicación de este

modelo de gestión dentro de la institución, en relación al cumplimiento de objetivos, la eficiencia y la transparencia en el servicio.

En el indicador planificación estratégica, el 60,16% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 39,84% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que indica que se percibe que en la SUNAT se realiza una planificación a largo plazo para alcanzar los objetivos institucionales. En cuanto a eficiencia en recursos, el 61,79% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 30,08% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que indica que los recursos asignados se utilizan racionalmente en función de los objetivos de la institución. En el indicador gestión por resultados, el 52,03% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 39,84% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que permite explicar que los trabajadores perciben que se conocen y aplican los principios de la gestión por resultados dentro de la institución.

Respecto a optimización de procesos, el 47,97% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 43,90% indicó estar de acuerdo, lo que indica que se percibe que se utilizan herramientas de gestión para mejorar la eficiencia operativa. En el indicador cumplimiento de plazos, el 52,03% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 39,84% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que indica que las actividades programadas se realizan dentro de los plazos establecidos.

En el indicador evaluación continua, el 61,79% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 32,52% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que permite explicar que existe una percepción favorable respecto a la evaluación permanente del impacto de las actividades institucionales. En cuanto a transparencia y calidad, el 57,72% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 42,28% indicó estar de acuerdo, lo que indica que los trabajadores perciben que se brinda información de manera permanente a los contribuyentes, asegurando la eficiencia en el servicio.

Finalmente, en el indicador auditoría interna, el 49,59% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 34,15% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que indica que se percibe que se realizan auditorías del desempeño de las unidades orgánicas de la institución.

Tabla 6.

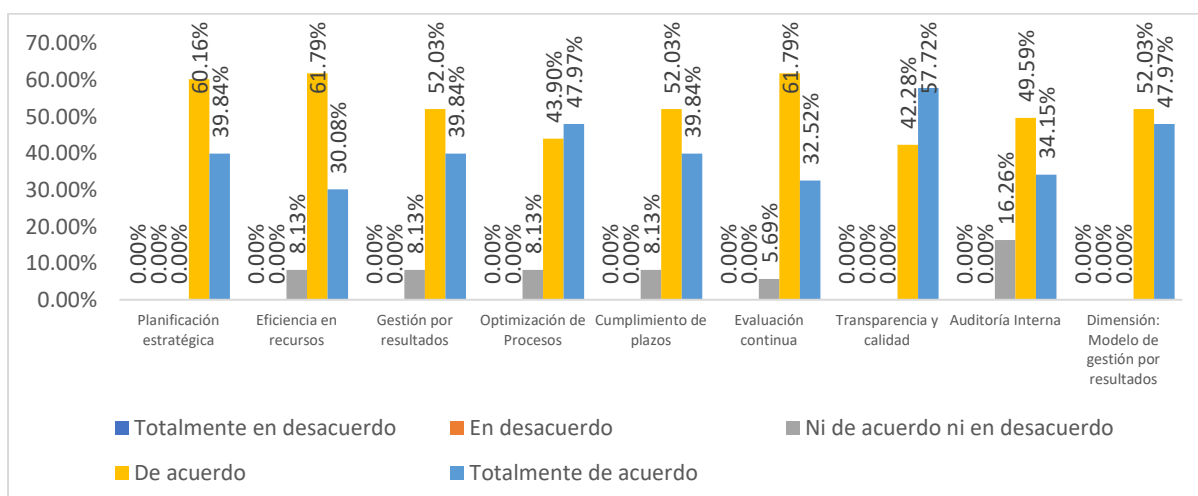
Resultado de la dimensión 2: Modelo de gestión por resultados

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Planificación estratégica	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	7	60,16%	4	39,84%	12	100,00%
Eficiencia en recursos	0	0,00%	0	0,00%	1	8,13%	7	61,79%	3	30,08%	12	100,00%
Gestión por resultados	0	0,00%	0	0,00%	1	8,13%	6	52,03%	4	39,84%	12	100,00%
Optimización de Procesos	0	0,00%	0	0,00%	1	8,13%	5	43,90%	5	47,97%	12	100,00%
Cumplimiento de plazos	0	0,00%	0	0,00%	1	8,13%	6	52,03%	4	39,84%	12	100,00%
Evaluación continua	0	0,00%	0	0,00%	7	5,69%	7	61,79%	4	32,52%	12	100,00%
Transparencia y calidad	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	5	42,28%	7	57,72%	12	100,00%
Auditoría Interna	0	0,00%	0	0,00%	2	16,26%	6	49,59%	4	34,15%	12	100,00%
Dimensión: Modelo de gestión por resultados	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	6	52,03%	5	47,97%	12	100,00%

Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

Figura 5.

Resultado de la dimensión 2: Modelo de gestión por resultados



Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

4.3.1.4. Resultado de la Dimensión 3: Modelo de gestión por procesos

La dimensión Modelo de gestión por procesos fue evaluada en función de cinco indicadores: gestión de normas de calidad, gestión institucional de calidad, conocimiento de trámites internos, aplicación del ciclo PDCA y cultura de mejora continua. Esta dimensión permite conocer las percepciones de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos sobre la implementación de procesos administrativos que garanticen la eficiencia, el conocimiento de los procedimientos internos, el cumplimiento de estándares de calidad y la aplicación de herramientas de mejora continua dentro de la SUNAT.

De forma general, la dimensión Modelo de gestión por procesos tiene como resultado que el 59,35% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 32,52% indicó estar totalmente de acuerdo. Esto indica que los trabajadores perciben de manera positiva la existencia de procesos estructurados y orientados a la mejora permanente dentro de la institución.

En el indicador gestión de normas de calidad, el 57,72% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 32,52% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que indica que se percibe que en la SUNAT se conocen y aplican las normas ISO 9000 para asegurar estándares de calidad en la gestión institucional.

En cuanto al indicador gestión institucional de calidad, el 57,72% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 42,28% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que permite explicar que se percibe que se aplican los procesos de calidad basados en la norma ISO 9001 dentro de la gestión institucional.

En el indicador conocimiento de trámites internos, el 49,59% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 34,15% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que indica que los trabajadores perciben que conocen los trámites y flujos administrativos necesarios para cumplir los objetivos programados.

Respecto al indicador aplicación del ciclo PDCA, el 52,03% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 16,26% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que explica que se percibe que se aplica el ciclo planificar, hacer, verificar y actuar en los procesos de mejora continua.

Finalmente, en el indicador cultura de mejora continua, el 42,28% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 33,33% indicó estar de acuerdo, lo que indica que existe una percepción favorable sobre la promoción de la cultura de mejora continua y el aprendizaje organizacional dentro de la SUNAT.

Tabla 7.

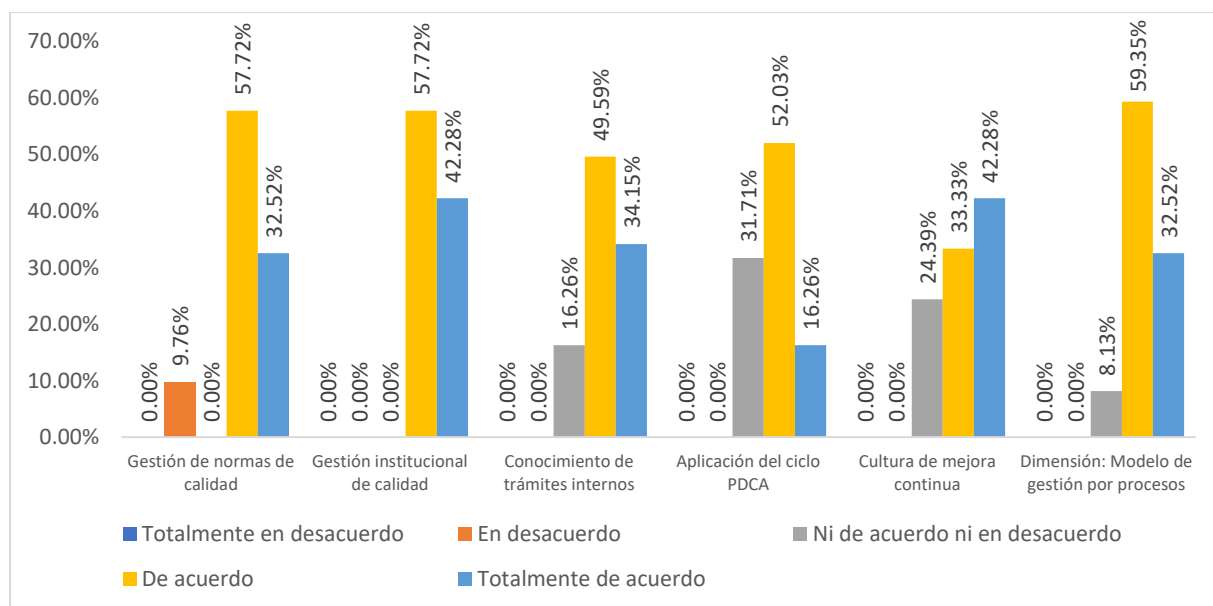
Resultado de la dimensión 3: Modelo de gestión por procesos

	Totalment e en desacuerd o		En desacuerd o		Ni de acuerdo ni en desacuerd o		De acuerdo		Totalment e de acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Gestión de normas de calidad	0	0,00%	12	9,76%	0	0,00%	7	57,72	4	32,52	12	100,00
Gestión institucional de calidad	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	7	57,72	5	42,28	12	100,00
Conocimiento de trámites internos	0	0,00%	0	0,00%	2	16,26	6	49,59	4	34,15	12	100,00
Aplicación del ciclo PDCA	0	0,00%	0	0,00%	3	31,71	6	52,03	2	16,26	12	100,00
Cultura de mejora continua	0	0,00%	0	0,00%	3	24,39	4	33,33	5	42,28	12	100,00
Dimensión: Modelo de gestión por procesos	0	0,00%	0	0,00%	1	8,13%	7	59,35	4	32,52	12	100,00

Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

Figura 6.

Resultado de la dimensión 3: Modelo de gestión por procesos



Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

4.3.2. Resultados de la variable 2: Engagement laboral

4.3.2.1. Resultado de la variable 2: Engagement laboral

La variable Engagement Laboral fue evaluada en función de tres dimensiones: absorción, dedicación y vigor. Esta variable permite conocer las percepciones de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos sobre su nivel de implicación emocional, motivacional y de energía en el cumplimiento de sus funciones dentro de la SUNAT, considerando aspectos como el nivel de concentración, el entusiasmo, la satisfacción laboral, la persistencia y la motivación para el trabajo.

De manera general, la variable Engagement Laboral tiene como resultado que el 50,41% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 36,59% indicó estar totalmente de acuerdo. Esto indica que existe una percepción favorable respecto al compromiso emocional

y al nivel de implicación que tienen los trabajadores en el cumplimiento de sus funciones dentro de la institución.

En la dimensión absorción, el 47,97% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 23,58% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que explica que los trabajadores perciben un nivel aceptable de concentración y disfrute durante la realización de sus funciones, aunque también se observa un porcentaje que se mantiene regular respecto a este aspecto. En cuanto a la dimensión dedicación, el 55,28% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 40,65% indicó estar de acuerdo, lo que permite explicar que los trabajadores perciben que están comprometidos, motivados y que su trabajo tiene propósito dentro de la SUNAT.

Finalmente, en la dimensión vigor, el 34,96% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 31,71% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que explica que los trabajadores perciben que se sienten con energía, persistencia y motivación al momento de desempeñar sus funciones, aunque también se observa una frecuencia significativa que mantiene una percepción regular sobre estos aspectos.

Tabla 8.

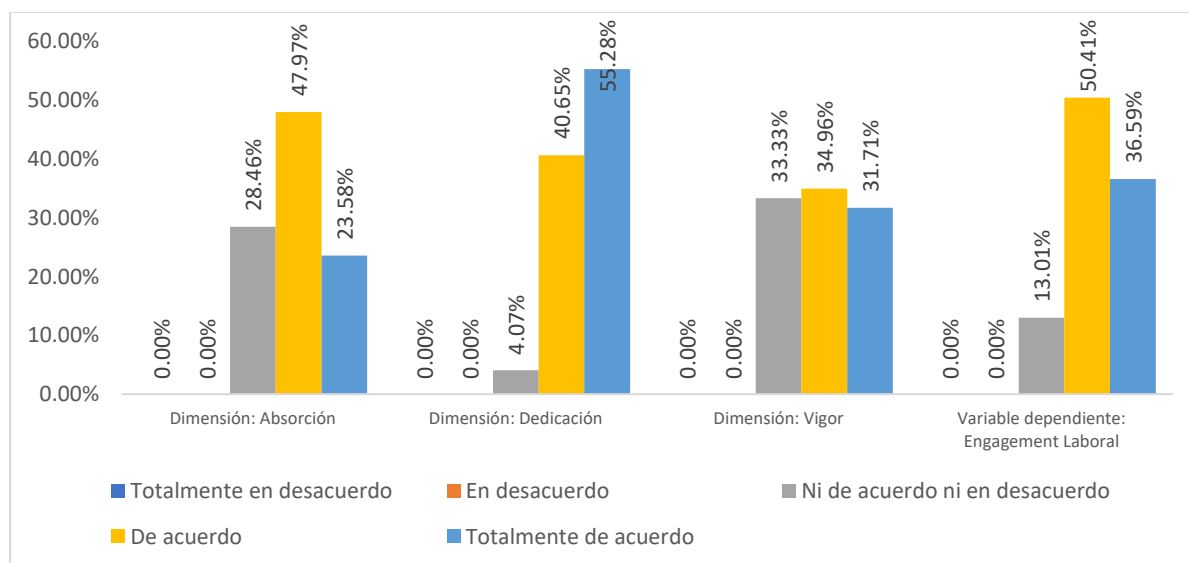
Resultado de la variable 2: Engagement laboral

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Dimensión: Absorción	0	0,00%	0	0,00%	3	28,46%	5	47,97%	2	23,58%	12	100,00%
Dimensión: Dedicación	0	0,00%	0	0,00%	5	4,07%	5	40,65%	6	55,28%	12	100,00%
Dimensión: Vigor	0	0,00%	0	0,00%	4	33,33%	4	34,96%	3	31,71%	12	100,00%
Variable dependiente :	0	0,00%	0	0,00%	1	13,01%	6	50,41%	4	36,59%	12	100,00%
Engagement Laboral					6	%	2	%	5	%	3	%

Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

Figura 7.

Resultado de la variable 2: Engagement Laboral



Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

4.3.2.2. Resultado de la dimensión 1: Absorción

La dimensión Absorción fue evaluada en función de seis indicadores: percepción del tiempo durante el trabajo, concentración en el trabajo, satisfacción laboral, inmersión laboral, compromiso laboral y dificultad para desconectarse del trabajo. Esta dimensión permite conocer las percepciones de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos respecto al nivel de implicación psicológica y dedicación que experimentan durante la realización de sus actividades laborales dentro de la SUNAT, considerando aspectos como el grado de concentración, la satisfacción, el disfrute del trabajo, la inmersión en las tareas y la capacidad para desconectarse al finalizar la jornada.

De manera general, la dimensión Absorción tiene como resultado que el 47,97% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 23,58% indicó estar totalmente de acuerdo. Esto indica que existe una percepción favorable respecto al nivel de implicación y concentración que experimentan los trabajadores durante la realización de sus funciones.

En el indicador percepción del tiempo durante el trabajo, el 49,59% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 42,28% indicó estar de acuerdo, lo que explica que los trabajadores perciben que el tiempo transcurre rápidamente cuando realizan sus actividades laborales.

En cuanto al indicador concentración en el trabajo, el 39,84% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 19,51% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 32,52% indicó estar en desacuerdo, lo que permite explicar que existe una percepción dividida respecto al nivel de concentración durante la ejecución de las tareas, donde una parte importante de los trabajadores sí logra enfocarse, pero también existe un grupo que indica lo contrario. Respecto a la satisfacción laboral, el 50,41% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 19,51% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que explica que los trabajadores se sienten satisfechos cuando están absortos en su trabajo.

En el indicador inmersión laboral, el 42,28% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 33,33% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que explica que los trabajadores se sienten completamente inmersos en sus funciones cuando realizan sus labores. En cuanto al compromiso laboral, el 39,84% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 35,77% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que indica que existe una percepción favorable respecto al disfrute y compromiso que sienten los trabajadores al cumplir con sus responsabilidades.

Finalmente, en el indicador dificultad para desconectarse del trabajo, el 49,59% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 8,13% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 30,89% indicó estar en desacuerdo, lo que indica que una parte significativa de los trabajadores tiene dificultades para desconectarse de sus labores una vez terminada su jornada, pero también existe un grupo que no presenta esa dificultad.

Tabla 9.

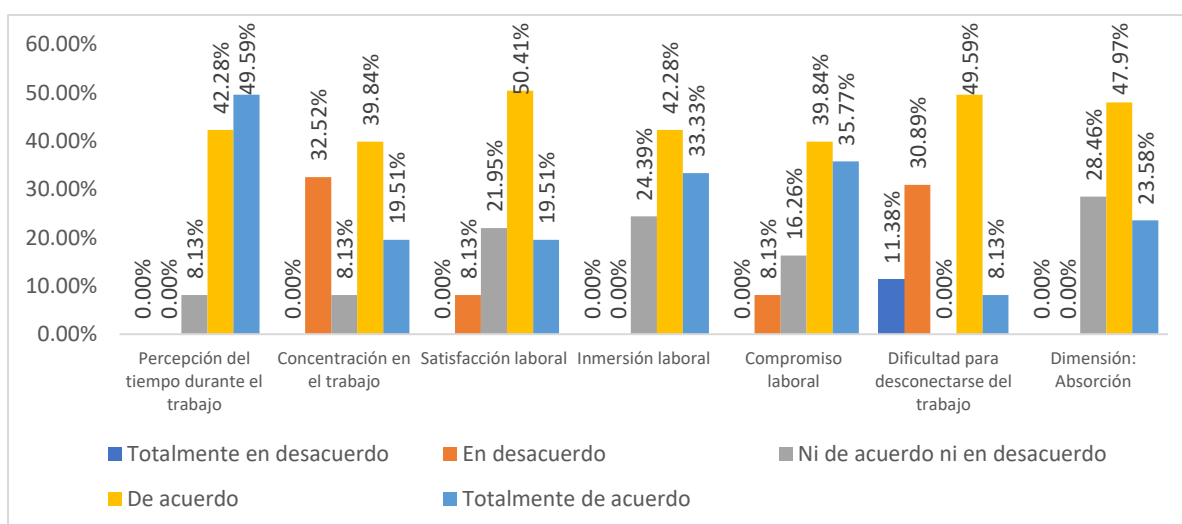
Resultado de la dimensión 1: Absorción

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Percepción del tiempo durante el trabajo	0	0,00%	0	0,00%	1	8,13%	5	42,28%	6	49,59%	12	100,00%
Concentración en el trabajo	0	0,00%	4	32,52%	1	8,13%	4	39,84%	2	19,51%	12	100,00%
Satisfacción laboral	0	0,00%	1	8,13%	2	21,95%	6	50,41%	2	19,51%	12	100,00%
Inmersión laboral	0	0,00%	0	0,00%	3	24,39%	5	42,28%	4	33,33%	12	100,00%
Compromiso laboral	0	0,00%	1	8,13%	2	16,26%	4	39,84%	4	35,77%	12	100,00%
Dificultad para desconectarse del trabajo	1	11,38%	3	30,89%	0	0,00%	6	49,59%	1	8,13%	12	100,00%
Dimensión: Absorción	0	0,00%	0	0,00%	3	28,46%	5	47,97%	2	23,58%	12	100,00%

Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

Figura 8.

Resultado de la dimensión 1: Absorción



Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

4.3.2.3. Resultado de la Dimensión 2: Dedicación

La dimensión Dedicación fue evaluada en función de cinco indicadores: propósito en el trabajo, entusiasmo laboral, inspiración laboral, orgullo laboral y desafío laboral. Esta dimensión permite conocer las percepciones de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos sobre el nivel de compromiso emocional y motivacional que experimentan en el desarrollo de sus funciones dentro de la SUNAT, considerando aspectos como el sentido de propósito, el entusiasmo, la inspiración, el orgullo por el trabajo realizado y la percepción de los retos laborales.

De forma general, la dimensión Dedicación tiene como resultado que el 55,28% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 40,65% indicó estar de acuerdo. Esto explica que existe una percepción favorable respecto al nivel de compromiso, motivación y dedicación que los trabajadores expresan en el desempeño de sus actividades laborales.

En el indicador propósito en el trabajo, el 53,66% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 38,21% indicó estar de acuerdo, lo que indica que los trabajadores perciben que su trabajo dentro de la SUNAT tiene significado y propósito.

En cuanto al indicador entusiasmo laboral, el 48,78% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 29,27% indicó estar de acuerdo, lo que permite explicar que los trabajadores se sienten entusiasmados con las actividades que realizan en la institución.

Respecto al indicador inspiración laboral, el 56,10% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 34,15% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que indica que los trabajadores perciben que su trabajo los inspira a esforzarse más dentro de la institución.

En el indicador orgullo laboral, el 55,28% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 44,72% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que permite explicar que existe una percepción favorable respecto al orgullo que sienten los trabajadores por el trabajo que realizan en la SUNAT.

Finalmente, en el indicador desafío laboral, el 53,66% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 39,02% indicó estar de acuerdo, lo que explica que los

trabajadores perciben que su trabajo representa un reto y les permite seguir aprendiendo dentro de la institución.

Tabla 10.

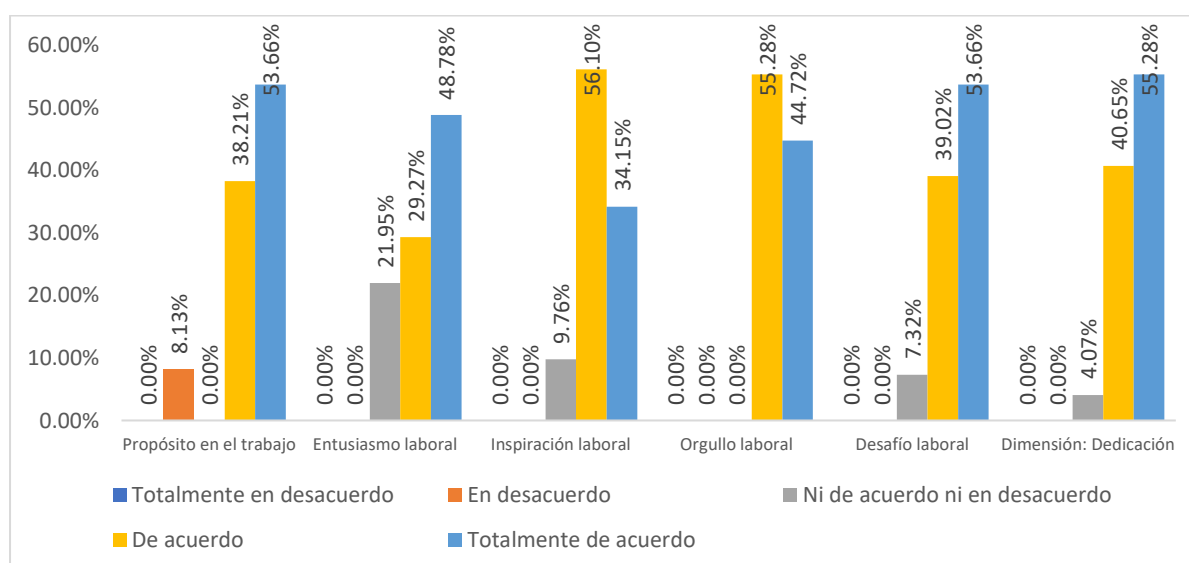
Resultado de la dimensión 2: Dedicación

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Propósito en el trabajo	0	0,00%	10	8,13%	0	0,00%	4	38,21%	6	53,66%	12	100,00%
Entusiasmo laboral	0	0,00%	0	0,00%	2	21,95%	3	29,27%	6	48,78%	12	100,00%
Inspiración laboral	0	0,00%	0	0,00%	1	9,76%	6	56,10%	4	34,15%	12	100,00%
Orgullo laboral	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	6	55,28%	5	44,72%	12	100,00%
Desafío laboral	0	0,00%	0	0,00%	9	7,32%	4	39,02%	6	53,66%	12	100,00%
Dimensión: Dedicación	0	0,00%	0	0,00%	5	4,07%	5	40,65%	6	55,28%	12	100,00%

Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

Figura 9.

Resultado de la dimensión 2: Dedicación



Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

4.3.2.4. Resultado de la Dimensión 3: Vigor

La dimensión Vigor fue evaluada en función de seis indicadores: energía y vitalidad laboral, vigor en el trabajo, motivación para el trabajo, resistencia laboral, tenacidad laboral y resiliencia laboral. Esta dimensión permite conocer las percepciones de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos sobre su nivel de energía, resistencia, persistencia y motivación al momento de desempeñar sus funciones en la SUNAT, considerando aspectos físicos y emocionales que se asocian con su capacidad de mantenerse activos y dedicados al trabajo.

De manera general, la dimensión Vigor tiene como resultado que el 34,96% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 31,71% indicó estar totalmente de acuerdo. Estos resultados explican que existe una percepción moderadamente favorable respecto a la energía, vitalidad y capacidad de mantenerse persistentes durante las actividades laborales en la institución.

En el indicador energía y vitalidad laboral, el 39,84% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 26,83% indicó estar de acuerdo, lo que explica que los trabajadores perciben que se sienten llenos de energía al momento de realizar sus funciones laborales.

En cuanto al indicador vigor en el trabajo, el 56,91% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 7,32% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que indica que los trabajadores perciben que se sienten fuertes y vigorosos al momento de desempeñar sus funciones.

Respecto al indicador motivación para el trabajo, el 24,39% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 21,14% indicó estar de acuerdo, mientras que el 16,26% indicó estar en desacuerdo, lo que permite explicar que una parte de los trabajadores percibe que se siente motivado al iniciar la jornada laboral, pero también existe un grupo que no lo percibe de esa manera.

En el indicador resistencia laboral, el 34,15% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 17,89% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 30,08% indicó estar

en desacuerdo, lo que indica que una parte de los trabajadores percibe que puede continuar trabajando durante largos períodos sin agotarse, pero también existe un grupo que no percibe esa resistencia.

En cuanto al indicador tenacidad laboral, el 49,59% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 26,02% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que explica que los trabajadores perciben que son persistentes y constantes en el cumplimiento de sus funciones.

Finalmente, en el indicador resiliencia laboral, el 45,53% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 38,21% indicó estar de acuerdo, lo que indica que los trabajadores perciben que, incluso en situaciones difíciles, continúan trabajando con dedicación dentro de la SUNAT.

Tabla 11.

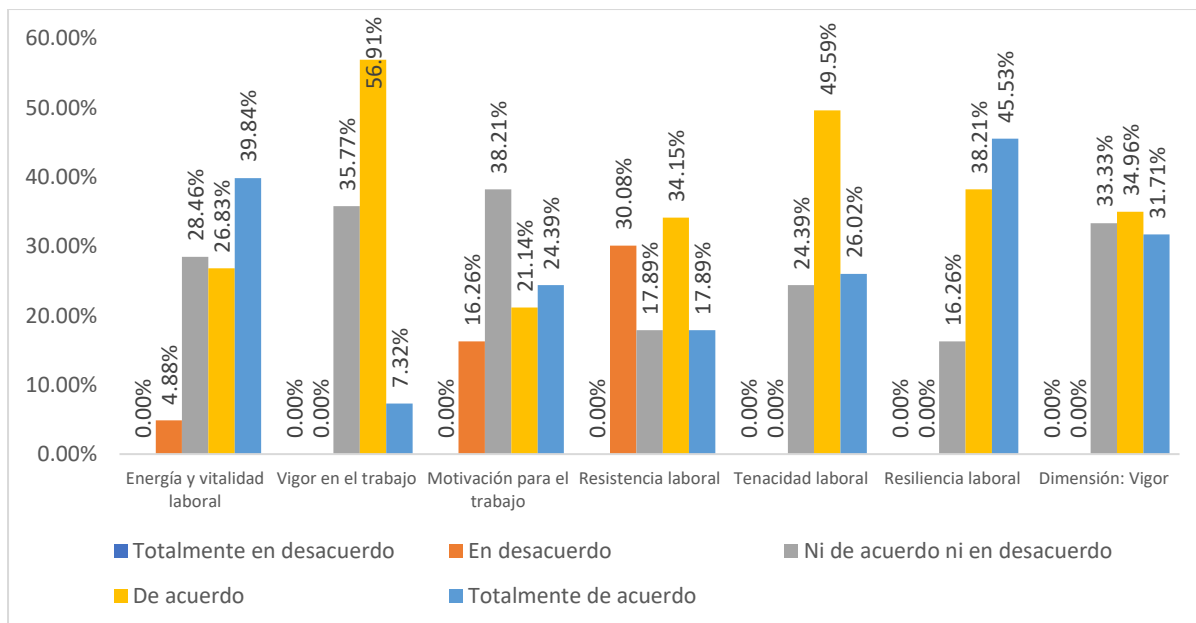
Resultado de la Dimensión 3: Vigor

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Energía y vitalidad laboral	0	0,00%	6	4,88%	3	28,46%	3	26,83%	4	39,84%	12	100,00%
Vigor en el trabajo	0	0,00%	0	0,00%	4	35,77%	7	56,91%	9	7,32%	12	100,00%
Motivación para el trabajo	0	0,00%	2	16,26%	4	38,21%	2	21,14%	3	24,39%	12	100,00%
Resistencia laboral	0	0,00%	3	30,08%	2	17,89%	4	34,15%	2	17,89%	12	100,00%
Tenacidad laboral	0	0,00%	0	0,00%	3	24,39%	6	49,59%	3	26,02%	12	100,00%
Resiliencia laboral	0	0,00%	0	0,00%	2	16,26%	4	38,21%	5	45,53%	12	100,00%
Dimensión: Vigor	0	0,00%	0	0,00%	4	33,33%	4	34,96%	3	31,71%	12	100,00%

Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

Figura 10.

Resultado de la Dimensión 3: Vigor



Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

4.4. Prueba estadística

Para comprobar la hipótesis general y las hipótesis específicas se aplicó la prueba de correlación de Rho-Spearman, la cual permite determinar la relación entre dos variables de tipo ordinal o cuantitativo cuando los datos no presentan una distribución normal.

La selección de esta prueba se sustentó en los resultados obtenidos a partir de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, cuyos valores de significancia fueron menores a 0,05, lo que demuestra que los datos no se distribuyen de forma normal.

En el caso de la variable independiente Gestión Administrativa, se obtuvo un valor de significancia de 0,000, indicando que no existe normalidad en los datos. Del mismo modo, la variable dependiente Engagement Laboral también presentó un valor de significancia de 0,000, denotando que los datos de esta variable tampoco siguen una distribución normal.

Tales resultados justifican la aplicación de la prueba de correlación de Rho-Spearman como técnica estadística adecuada para determinar la relación existente entre la gestión

administrativa y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna en el periodo 2024.

Tabla 12.

Prueba de normalidad estadística

		Variable Independiente: Gestión Administrativa	Variable dependiente: Engagement Laboral
N		123	123
Parámetros normales(a,b)	Media	4,46	4,24
	Desviación típica	0,547	0,666
Diferencias más extremas	Absoluta	0,320	0,272
	Positiva	0,318	0,272
	Negativa	-0,320	-0,240
Z de Kolmogorov-Smirnov		0,320	0,272
Valor de significancia		0,000	0,000

Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

4.4.1. Comprobación de la hipótesis general

La hipótesis general indica:

H0: La gestión administrativa no se relaciona de forma directa y significativa con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.

H1: La gestión administrativa se relaciona de forma directa y significativa con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.

Se obtuvo como resultado de la correlación:

Tabla 13.

Correlación de Rho-Spearman para la comprobación de la hipótesis general

		Variable 2: Engagement laboral
Rho de Spearman	Variable 1: Gestión administrativa	0.433
		Sig. (bilateral)
		.000
		N
		123

Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

A partir de la prueba de correlación de Rho-Spearman, se tiene que la gestión administrativa presenta un coeficiente de correlación de 0.433 con el engagement laboral, con un valor de significancia de 0.000. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, explicando que existe una relación directa, positiva moderada, y significativa entre la gestión administrativa y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT) en el periodo 2024.

4.4.2. Comprobación de las hipótesis específicas

4.4.2.1. Comprobación de la hipótesis específica 1

La primera hipótesis específica sostiene:

H0: El Modelo de gestión de las 7S no se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024

H1: El Modelo de gestión de las 7S se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024

Se obtuvo como resultado de la correlación:

Tabla 14.

Correlación de Rho-Spearman para la comprobación de la primera hipótesis específica

		Variable 2: Engagement laboral
Rho de Spearman	Dimensión: Modelo de gestión de las 7S	0.437
		Sig. (bilateral)
		.000
		N
		123

Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

A partir de la prueba de correlación de Rho-Spearman, se tiene que el modelo de gestión de las 7S presenta un coeficiente de correlación de 0.437 con el engagement laboral, con un valor de significancia de 0.000. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, explicando que existe una relación directa, positiva moderada, y significativa entre el modelo de gestión de las 7S y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT) en el periodo 2024.

4.4.2.2. Comprobación de la hipótesis específica 2

La segunda hipótesis específica presenta:

H0: El Modelo de gestión por resultados no se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.

H1: El Modelo de gestión por resultados se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.

Se obtuvo como resultado de la correlación:

Tabla 15.

Correlación de Rho-Spearman para la comprobación de la segunda hipótesis específica

		Variable 2: Engagement laboral	
Rho de Spearman	Dimensión: Modelo de gestión por resultados	Coefficiente de correlación	0.406
		Sig. (bilateral)	.000
		N	123

Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

A partir de la prueba de correlación de Rho-Spearman, se tiene que el modelo de gestión por resultados presenta un coeficiente de correlación de 0.406 con el engagement laboral, con un valor de significancia de 0.000. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, indicando que existe una relación directa, positiva moderada, y significativa entre el modelo de gestión por resultados y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT) en el periodo 2024.

4.4.2.3. Comprobación de la hipótesis específica 3

La tercera hipótesis específica plantea:

H0: El Modelo de gestión por procesos no se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.

H1: El Modelo de gestión por procesos se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.

Se obtuvo como resultado de la correlación:

Tabla 16.

Correlación de Rho-Spearman para la comprobación de la tercera hipótesis específica

		Variable 2: Engagement laboral
Rho de Spearman	Dimensión: Modelo de gestión por procesos	0.340
		Sig. (bilateral)
		.000
		N
		123

Nota. Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos

A partir de la prueba de correlación de Rho-Spearman, se tiene que el modelo de gestión por procesos presenta un coeficiente de correlación de 0.340 con el engagement laboral, con un valor de significancia de 0.000. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, indicando que existe una relación directa, positiva baja, y significativa entre el modelo de gestión por procesos y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT) en el periodo 2024. Esta relación positiva baja, se debe a que, en el indicador de gestión de normas de calidad, el 9.76% de los trabajadores tienen una percepción desfavorable (en desacuerdo) sobre el conocimiento y aplicación de las normas ISO 9000 que aseguran los estándares de calidad en la gestión institucional.

4.5. Discusión de resultados

La variable Gestión Administrativa fue evaluada a partir de tres dimensiones: modelos de gestión de las 7S, modelo de gestión por resultados y modelo de gestión por procesos, permitiendo conocer las percepciones de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna sobre los procesos de organización, planificación y mejora institucional.

A nivel general, la variable Gestión Administrativa tiene como resultado que el 49,59% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 47,97% indicó estar totalmente de acuerdo, lo que explica que existe una percepción favorable respecto a la gestión administrativa implementada en la SUNAT.

Dentro de sus dimensiones, el modelo de gestión de las 7S alcanzó un 54,47% de respuestas en total acuerdo y un 38,21% en acuerdo, el modelo de gestión por resultados obtuvo un 52,03% de trabajadores que indicaron estar de acuerdo y un 47,97% en total acuerdo, mientras que el modelo de gestión por procesos presentó un 59,35% de respuestas en acuerdo y un 32,52% en total acuerdo, lo que permite explicar que los trabajadores perciben que se aplican modelos organizativos, de planificación y mejora continua que fortalecen la gestión institucional.

Por su parte, la variable Engagement Laboral se evaluó en función de las dimensiones de absorción, dedicación y vigor, permitiendo conocer los niveles de implicación emocional, motivacional y de energía de los trabajadores en sus funciones dentro de la SUNAT.

De manera general, esta variable alcanzó un 50,41% de trabajadores que manifestaron estar de acuerdo y un 36,59% en total acuerdo, lo que indica que existe una percepción favorable sobre el compromiso, la satisfacción y la motivación en el desempeño de las actividades laborales.

En la dimensión absorción, el 47,97% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 23,58% en total acuerdo, en la dimensión dedicación el 55,28% indicó estar totalmente de acuerdo y el 40,65% en acuerdo, mientras que en la dimensión vigor el 34,96% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 31,71% en total acuerdo, lo que permite explicar

que los trabajadores se sienten motivados, comprometidos y con niveles aceptables de energía en el ejercicio de sus funciones.

En cuanto a la relación entre las variables, los resultados de la prueba de correlación de Rho-Spearman comprobaron que existe una relación directa y significativa entre la gestión administrativa y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna en el periodo 2024, con un coeficiente de correlación de 0.372 y un valor de significancia de 0.000, siendo el modelo de gestión de las 7S el que alcanzó un coeficiente de 0.437, seguido del modelo de gestión por resultados con un 0.406 y el modelo de gestión por procesos con un 0.340. Estos resultados explican que la percepción positiva de los trabajadores respecto a la organización, los resultados institucionales y los procesos de mejora se vincula directamente con los niveles de motivación, compromiso y energía que demuestran en el desarrollo de sus actividades.

Estos resultados fueron comparados con los estudios previos. De esta forma, respecto a los antecedentes internacionales, los resultados obtenidos en la presente investigación muestran similitud con los hallazgos de Blanco y Moros (2023), quienes identificaron un alto nivel de compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa productiva, alcanzando un promedio de 4.02 en la escala aplicada, mientras que en esta investigación el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna también presenta una tendencia favorable, donde el 50,41% de los trabajadores indicó estar de acuerdo y el 36,59% indicó estar totalmente de acuerdo respecto a su nivel de implicación, motivación y energía en el trabajo. Además, en ambos estudios se destaca que el compromiso se vincula a la identificación de los trabajadores con los objetivos institucionales y al alineamiento de sus metas personales con las de la organización, lo que coincide con los resultados de la dimensión dedicación, en la que el 55,28% de los trabajadores indicó estar totalmente de acuerdo y el 40,65% indicó estar de acuerdo con que su trabajo tiene propósito, los motiva y los inspira a seguir aportando a la SUNAT.

Asimismo, los hallazgos de esta investigación guardan relación con los resultados obtenidos por Hoz (2023), quien en su estudio en una entidad pública de México, demostró

que existe una asociación positiva y significativa entre la percepción de la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los trabajadores, lo cual se verificó a través de la prueba de correlación de Spearman. De manera similar, en la presente investigación se comprobó que existe una relación directa y significativa entre la gestión administrativa y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos, con un coeficiente de correlación de 0.372 y un valor de significancia de 0.000, además de demostrarse relaciones significativas entre cada una de las dimensiones de la gestión administrativa y el engagement laboral, siendo el modelo de gestión de las 7S el que alcanzó el coeficiente más alto de 0.437. Estos resultados explican que una gestión administrativa percibida como favorable, en cuanto a organización, resultados y procesos, se relaciona con el compromiso, la motivación y la energía que los trabajadores expresan en el cumplimiento de sus funciones dentro de la institución.

Así mismo, en cuanto a los antecedentes nacionales, los resultados obtenidos en la presente investigación presentan similitud con los hallazgos de Durán (2023), quien demostró que la gestión administrativa se relaciona de manera significativa con el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Acoria, obteniendo un coeficiente de correlación de 48.5% y un valor de significancia de 0.000. En la investigación realizada en la Intendencia de Tributos Internos de Tacna se comprobó que la gestión administrativa se relaciona de forma directa y significativa con el engagement laboral, con un coeficiente de correlación de 0.372 y un valor de significancia de 0.000, lo que indica que tanto en el ámbito municipal como en la administración tributaria, una gestión administrativa favorable se asocia al compromiso, la motivación y la implicación de los trabajadores en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Asimismo, los hallazgos de la presente investigación guardan relación con lo demostrado por Calcina (2023), quien determinó que la gestión administrativa se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de un Hospital II-1 en la Región Puno, utilizando la Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo, lo que permitió conocer que la mayor parte de los trabajadores percibieron un nivel medio tanto en la gestión

administrativa como en el engagement, destacando dimensiones como vigor, dedicación y absorción. De forma similar, en la investigación realizada en la Intendencia de Tributos Internos de Tacna, la variable gestión administrativa obtuvo un 49,59% de respuestas en acuerdo y un 47,97% en total acuerdo, mientras que el engagement laboral presentó un 50,41% en acuerdo y un 36,59% en total acuerdo, lo que explica que los trabajadores perciben de manera favorable tanto la gestión institucional como su nivel de implicación, motivación y compromiso, coincidiendo con los resultados de Calcina que confirman la relación directa entre ambas variables.

De igual forma, los resultados de esta investigación se relacionan con los hallazgos de Anhelía et al. (2021), quienes concluyeron que existe una relación positiva y significativa entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional en instituciones educativas, comprobando que una adecuada gestión incrementa el compromiso y la identificación de los trabajadores con la organización. En la presente investigación, se demostró que existe una relación directa y significativa entre la gestión administrativa y el engagement laboral, con un coeficiente de 0.372 y un valor de significancia de 0.000, además de verificarse relaciones significativas entre las dimensiones de la gestión administrativa y el engagement, lo que permite explicar que una gestión administrativa percibida de manera favorable se asocia con mayores niveles de motivación, compromiso y energía en los trabajadores, similar a lo que ocurre en el sector educativo analizado por Anhelía y su equipo.

Por otro lado, en función de los antecedentes locales, los resultados obtenidos en la presente investigación muestran similitud con los hallazgos de Palacios (2024), quien demostró que existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de Agroindustria González EIRL en la ciudad de Tacna, explicando que una gestión caracterizada por la adecuada planificación, organización, dirección y control se asocia directamente con percepciones positivas en cuanto a las condiciones laborales, la equidad en las remuneraciones y el ambiente de trabajo. De manera similar, en la investigación realizada en la Intendencia de Tributos Internos de Tacna se comprobó que la gestión administrativa se relaciona de forma directa y significativa con el engagement laboral,

con un coeficiente de correlación de 0.372 y un valor de significancia de 0.000, lo que indica que, al igual que en el estudio de Palacios, los trabajadores perciben que una gestión eficiente se vincula con niveles favorables de motivación, implicación y satisfacción en el ámbito laboral.

Asimismo, los hallazgos de la presente investigación se relacionan con los resultados obtenidos por Ramos (2024), quien concluyó que el engagement se asocia de manera positiva y moderada en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, obteniendo un coeficiente de correlación de 0.655 con un valor de significancia de 0.000, además de comprobar que las dimensiones de vigor, dedicación y absorción también presentaron una relación directa y significativa. En la investigación realizada en la Intendencia de Tributos Internos de Tacna, se evidenció que el engagement laboral se percibe de manera favorable, alcanzando un 50,41% de respuestas en acuerdo y un 36,59% en total acuerdo, además de verificarse que las dimensiones de dedicación, vigor y absorción presentan resultados que explican la existencia de compromiso, motivación y energía en el desempeño de los trabajadores. Estos resultados coinciden con lo expuesto por Ramos, quien también identificó que el engagement se compone de estas mismas dimensiones y que su fortalecimiento aporta al desempeño y a la permanencia activa de los trabajadores en la institución.

Conclusiones

1. Se determinó que la relación entre la gestión administrativa y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024, es positiva moderada y significativa, lo cual fue comprobado a partir del valor de significancia menor de 0.05, específicamente 0.000, conforme a la prueba de Rho-Spearman, obteniéndose un coeficiente de correlación de 0.433, lo que indica que la gestión administrativa se relaciona de manera directa y significativa con el engagement laboral. Esta relación permite explicar que los aspectos de la gestión administrativa, conformados por los modelos de gestión de las 7S, el modelo de gestión por resultados y el modelo de gestión por procesos, se asocian con los niveles de implicación emocional, motivacional y de energía que experimentan los trabajadores, de acuerdo a las dimensiones de absorción, dedicación y vigor, los cuales explican el engagement laboral percibido en la institución.
2. Se estableció que la relación entre el modelo de gestión de las 7S y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024, es positiva moderada y significativa, lo cual fue comprobado mediante la prueba de Rho-Spearman, que arrojó un valor de significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación de 0.437, indicando la existencia de una relación directa y significativa entre ambas variables. Esta relación permite explicar que los elementos del modelo de gestión de las 7S, que abarcan la estrategia, la estructura, las habilidades, los valores compartidos, los sistemas, el estilo y el personal, se asocian de manera favorable con los niveles de engagement laboral, permitiendo que los trabajadores se sientan identificados, motivados y comprometidos con sus funciones dentro de la institución, conforme a las dimensiones de absorción, dedicación y vigor, que explican el nivel de implicación laboral.
3. Se analizó que la relación entre el modelo de gestión por resultados y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024, es positiva moderada y significativa, lo cual fue comprobado a partir del

valor de significancia de 0.000, obtenido mediante la prueba de Rho-Spearman, con un coeficiente de correlación de 0.406, lo que demuestra una relación directa y significativa entre ambas variables. Este hallazgo permite explicar que los aspectos del modelo de gestión por resultados, compuestos por la planificación estratégica, la eficiencia en recursos, la gestión por resultados, la optimización de procesos, el cumplimiento de plazos, la evaluación continua, la transparencia y calidad, y la auditoría interna, se asocian directamente con los niveles de engagement laboral, manifestados a través de la absorción, la dedicación y el vigor que los trabajadores perciben en el cumplimiento de sus actividades dentro de la institución.

4. Se identificó que la relación entre el modelo de gestión por procesos y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024, es positiva baja y significativa, ya que presentó un valor de significancia de 0.000 en la prueba de Rho-Spearman y un coeficiente de correlación de 0.340. Este resultado permite explicar que los aspectos del modelo de gestión por procesos, conformados por la gestión de normas de calidad, la gestión institucional de calidad, el conocimiento de trámites internos, la aplicación del ciclo PDCA y la cultura de mejora continua, se encuentran asociados al engagement laboral, reflejado en los niveles de implicación, motivación y energía que los trabajadores perciben en el desarrollo de sus funciones dentro de la SUNAT.

Recomendaciones

1. Se recomienda a la Intendencia de Tributos Internos de la SUNAT de Tacna fortalecer las estrategias de planificación, organización y gestión de los recursos, promoviendo espacios de comunicación directa entre los jefes de división, supervisores y trabajadores, de modo que se garantice una adecuada alineación de los objetivos institucionales con las expectativas y necesidades del personal, lo que permitirá mejorar el compromiso y la motivación en el desarrollo de las actividades tributarias.
2. Se recomienda a la Intendencia de Tributos Internos de la SUNAT de Tacna impulsar la aplicación de los elementos del modelo de gestión de las 7S, priorizando programas de capacitación para fortalecer las habilidades del personal, así como la difusión continua de la misión, visión y valores institucionales, a fin de generar un ambiente laboral donde los trabajadores se sientan identificados con los principios de la entidad y aumenten sus niveles de compromiso y participación.
3. Se recomienda a la Intendencia de Tributos Internos de la SUNAT de Tacna optimizar los procesos de gestión por resultados mediante la implementación de sistemas de seguimiento y evaluación continua de las actividades institucionales, reforzando la cultura de la transparencia, el cumplimiento de plazos y el uso eficiente de los recursos, de manera que los trabajadores perciban que su desempeño está alineado a resultados concretos y que su contribución es valorada dentro de la organización.
4. Se recomienda a la Intendencia de Tributos Internos de la SUNAT de Tacna promover de manera sostenida la aplicación del modelo de gestión por procesos, asegurando que el personal conozca los trámites internos, las normas de calidad y las herramientas de mejora continua, como el ciclo PDCA, a través de talleres de actualización y espacios de formación interna, lo que permitirá fortalecer la cultura institucional orientada a la eficiencia, la innovación y el aprendizaje organizacional, generando un mayor compromiso y motivación en los trabajadores.

Referencias

- Anchelia, V., Inga, M., Olivares, P., & Escalante, J. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Propósitos y Representaciones*. Lima, 9(1), e899. doi:<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE1.899>
- Aranda, M., Ordoñez, L., & Peralta, C. (2018). *La gestión por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos institucionales del MINAGRI*. Lima: PUCP.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Blanco, Y., & Moros, H. (2023). Caracterización del compromiso organizacional utilizando la escala de Meyer y Allen en una empresa productiva. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 24(3), 388.
- Calcina, P. (2023). *Gestión administrativa en el engagement del personal de un Hospital II-1, Región Puno 2023*. Universidad César Vallejo.
- CEPLAN. (2023). *Observatorio CEPLAN*. Obtenido de https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/ts_10_mtpe
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Interamericana.
- Deming, W. (1986). *Out of the Crisis*. Massachusetts Institute of Technology. Center for Advanced Engineering Study.
- Dominguez-Lara, S., Sánchez-Villena, A., & Fernández-Arata, M. (2020). Psychometric properties of the UWES-9S in Peruvian college students. *Acta Colombiana de Psicología*, 23(2), 7-23. doi:<http://www.doi.org/10.14718/ACP.2020.23.2.2>
- Drucker, P. (2014). *La administración en una época de grandes cambios*. Penguin Random House Grupo Editorial Argentina.

- Durán, R. (2023). *Gestión administrativa y compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Acoria - 2021*. Universidad Nacional de Huancavelica.
- Espinoza, R. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea. *Visión Gerencial*(1), 53-62. doi:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545880010>
- Estrada García, E. D. (28 de Enero de 2023). Modelos de Gestión Administrativa y Aplicación en la Administración Pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, VII(1), 2813-2825. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4629
- Fayol, H. (1971). *Administración industrial y general*. 1ª. Ed. México: Herreros Hermanos S.A.
- Fiedler, F. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. McGraw-Hill.
- Gallup. (2024). *State of the Global Workplace: 2024 Report*. Obtenido de <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx?thank-you-report-form=1>
- Greenberg, J., & Baron, R. (2003). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Prentice Hall.
- Hernández - Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. MExico: Mc Graw Hill Education.
- Hoz, L. (2023). Asociación entre la gestión administrativa y compromiso laboral en una dependencia pública. *Gestión I + D. México*, 8(1), 45-77.
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Leiter, M., & Maslach, C. (2004). Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. *Research in Occupational Stress and Well Being*, 3, 91-134.
- Lewin, K. (1947). *Field theory in social science*. Harper & Row.
- Loor, H., Palacios, B., & Navas, W. (2020). Aplicación del modelo de las 7S de McKinsey en una empresa de transporte de Ecuador. *Polo del conocimiento*. doi: 10.23857/pc.v5i5.1418, 296-311.
- Makon, M. (2017). *Políticas presupuestarias y gestión por resultados*. Lima: CLAD.

- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente. *Visión de futuro. Redalyc.*, 1(13).
- Martínez, A., & Campos, W. (2015). Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores. *Ingeniería Biomédica*, XXXVI(3), 181-191. doi:10.17488/RMIB.36.3.4
- McGregor, D. (2006). *The Human Side of Enterprise, Annotated Edition 1st Edición*. McGraw Hill.
- McKinsey Company. (2012). *Teorías administrativas. Método de las 7S*. Lima: McKinsey Company.
- Mintzberg, H. (2007). *Directivos, no MBA s. Una visión crítica de la dirección de empresas y la formación empresarial*. Deusto.
- Munch, L. (2009). *Administración*. Pearson Educación.
- OCDE. (2024). *Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2024*. Paris: OECD Publishing. Obtenido de https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2024/03/government-at-a-glance-latin-america-and-the-caribbean-2024_0d6281fd/0f191dcb-es.pdf
- Palacios, A. (2024). *La gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de agroindustria González EIRL de la ciudad de Tacna en el año 2022*. Universidad Privada de Tacna.
- Pincus, J. (2020). *Employee Engagement as Motivation: Implications for HRM theory, methods, and practice*. Authorea. Disponible en: <https://advance.sagepub.com/doi/full/10.31124/advance.13269395.v1>.
- Porter, M. (2012). *Ser competitivo*. España: Deusto.
- Ramos, N. (2024). *Engagement y desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, sedes: Central e Hipólito Unanue, años 2021-2022*. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Rankmi. (2024). *Benchmark: Satisfacción y compromiso de los colaboradores en Latinoamérica 2023-2024*. Obtenido de

https://www.rankmi.com/hubfs/%5BDescargables%5D%20Estudios/Benchmark_satisfaccion_y_compromiso_de_los_colaboradores_en_latam_2023_2024/rankmi-2do-benchmark-satisfaccion-y-compromiso-de-los-colaboradores-en-latinoamerica-2023-2024.pdf

Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Management*. Pearson.

Saks, A. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 600-619.
doi:<http://dx.doi.org/10.1108/02683940610690169>

Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217–1227.
doi:<https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1217>

Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, XXV(3). doi:<https://doi.org/10.1002/job.248>

Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3). doi:<https://doi.org/10.1002/job.248>

Schaufeli, W., & Salanova, M. (2007). Work engagement : an emerging psychological concept and its implications for organizations. *Managing social and ethical issues in organizations*, 135-177.

SUNAT. (2021). *Plan de Gobierno Digital 2022-2024*. Obtenido de <https://www.sunat.gob.pe/cuentassunat/planestrategico/pgd/pgd-2022-2024.pdf>

SUNAT. (2023). *Plan Estratégico Institucional (PEI) 2018-2026*. Obtenido de <https://www.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2023/anexo-000096-2023.pdf>

SUNAT. (2024). *Texto Completo Texto Unico Ordenado del Código Tributario*. Obtenido de <https://www.sunat.gob.pe/legislacion/codigo/textoCompleto-TUO-CT.pdf>

SUNAT. (s.f.). *¿Quiénes somos?* Obtenido de SUNAT Sitio Web:
<https://www.sunat.gob.pe/institucional/quienessomos>

Tarrillo, J., Morán, R., & Saldaña, J. (2022). Validez de contenido de instrumento: Evaluación de la gestión administrativa municipal basado en organizaciones inteligentes. *Gestionar*, *III*(1), 134-152. doi:ISSN: 2810-8264 / ISSN-L: 2810-823X

Tarrillo, J., Morán, R., & Saldaña, J. (2022). Validez de contenido de instrumento: Evaluación de la gestión administrativa municipal basado en organizaciones inteligentes. *Gestionar*, *3*(1), 134-152. doi:ISSN: 2810-8264 / ISSN-L: 2810-823X

Taylor, F. (1997). *The Principles of Scientific Management*. Dover Publications.

Weber, M. (2022). *The Routledge International Handbook on Max Weber*. Taylor & Francis.

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

Gestión Administrativa y Engagement Laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<u>Problema General</u>	<u>Objetivo General</u>	<u>Hipótesis General</u>			
¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024?	Determinar la relación entre la gestión administrativa y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.	La gestión administrativa se relaciona de forma directa y significativa con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.	Variable Independiente: Gestión Administrativa	Modelos de gestión de las 7S	Innovación Eficacia Liderazgo Cohesión organizacional Eficiencia Cultura organizacional
<u>Problemas Específicos</u>	<u>Objetivos Específicos</u>	<u>Hipótesis Específicas</u>	La gestión administrativa implica la coordinación de actividades de trabajo de tal manera que se realicen de forma eficiente y efectiva con y a través de otras personas, siendo este el objetivo principal de toda gestión. (Robbins & Coulter, 2014)	Modelo de gestión por resultados	Planificación estratégica Eficiencia en recursos Gestión por resultados Optimización de Procesos Cumplimiento de plazos Evaluación continua Transparencia y calidad Auditoría Interna
¿Cuál es la relación entre el Modelo de gestión de las 7S y el engagement laboral de los trabajadores de la de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024?	Establecer la relación entre el Modelo de gestión de las 7S y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.	El Modelo de gestión de las 7S se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.		Modelo de gestión por procesos	Gestión de calidad Aplicación del ciclo PDCA Conocimiento de trámites internos Cultura de mejora continua
¿Cuál es la relación entre el Modelo de gestión por resultados y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024?	Analizar la relación entre el Modelo de gestión por resultados y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.	El Modelo de gestión por resultados se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.	Variable dependiente: Engagement Laboral	Absorción	Percepción del tiempo durante el trabajo Concentración en el trabajo Satisfacción laboral Inmersión laboral Compromiso laboral Dificultad para desconectarse del trabajo

¿Cuál es la relación entre el Modelo de gestión por procesos y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024?	Identificar la relación entre el Modelo de gestión por procesos y el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.	El Modelo de gestión por procesos se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.	El engagement es un estado en el que los trabajadores se sienten vigorosos, dedicados y absorbidos por su trabajo. (Salanova et al., 2005)	Dedicación	Propósito en el trabajo Entusiasmo laboral Inspiración laboral Orgullo laboral Desafío laboral	
METODO Y DISEÑO		POBLACIÓN Y MUESTRA		Vigor	Energía y vitalidad laboral Vigor en el trabajo Motivación para el trabajo Resistencia laboral Tenacidad laboral Resiliencia laboral	
Tipo de investigación:	Básica	Población:				123 trabajadores
Nivel	Correlacional	Muestra:				Muestra Censal 123 trabajadores
Diseño de investigación:	No experimental, Transversal	Enfoque:	Cuantitativo	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS		
Técnica:	Encuesta		Tratamiento Estadístico:	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis descriptivo e inferencial. - Software IBM SPSS Statistics 		
Instrumentos:	<ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario de Gestión Administrativa: Gestión Administrativa Municipal (GMQ). - Cuestionario de Engagement Laboral: Utrecht Work Engagement Scale (UWES). 					

Anexo 2. Instrumentos de investigación

Cuestionario de Gestión Administrativa: Evaluación de la Gestión Administrativa Municipal (GMQ)

Extraído del Artículo: Validez de contenido de instrumento: Evaluación de la gestión administrativa municipal basado en organizaciones inteligentes

CUESTIONARIO “GESTIÓN ADMINISTRATIVA”

Gestión Administrativa: Hace referencia a los métodos, tácticas y procedimientos diseñados para poder alcanzar los objetivos de las organizaciones.

INSTRUCCIONES:

Estimado(a) colaborador(a), a continuación, le presentamos un conjunto de afirmaciones para ser valoradas de acuerdo a su percepción sobre la gestión administrativa como trabajador(a) de la Intendencia Regional de Tributos Internos de Tacna – SUNAT, siendo su participación fundamental para el desarrollo de este estudio.

Confidencialidad: Sus respuestas serán confidenciales y utilizadas únicamente con fines académicos/investigativos. No se recopilará información personal que pueda identificarlo(a).

Duración estimada: El tiempo estimado para completar este cuestionario es de 10-15 minutos.

Por favor, lea cuidadosamente cada enunciado y marque su respuesta, de acuerdo con los siguientes valores de la escala de Likert:

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5
Totalmente En Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo, ni Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente De Acuerdo

N°	DIMENSIONES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
	MODELOS DE GESTIÓN DE LAS 7S					
1	En SUNAT se planifican estrategias innovadoras para la realización de actividades institucionales.					
2	Se asignan responsabilidades de acuerdo a la estructura organizacional.					
3	Los supervisores y/o jefes de División de SUNAT conocen los factores necesarios para organizar y dirigir de manera holística y eficaz motivando la generación de habilidades en el personal					
4	Conoce la misión y comparte los principios de la SUNAT.					
5	Los recursos y sistemas están organizados eficientemente para asegurar el cumplimiento de las metas tributarias.					

6	En SUNAT se promueven modelos y estilos de comportamiento y comunicación respecto a las prioridades institucionales.					
7	En SUNAT se orientan los recursos humanos hacia la ejecución de la estrategia institucional.					
MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS		1	2	3	4	5
8	En SUNAT se realiza una planificación a largo plazo y en tiempos establecidos para alcanzar los objetivos institucionales.					
9	Los recursos asignados para cada actividad institucional son utilizados racionalmente, en línea con los objetivos estratégicos de SUNAT.					
10	Se conoce y aplica la gestión por resultados para administrar, gestionar y evaluar los recursos públicos de manera eficiente.					
11	Se utilizan herramientas de gestión por resultados para transformar la administración del estado y mejorar la eficiencia operativa.					
12	Las actividades programadas se realizan dentro de los plazos establecidos, asegurando la eficiencia y efectividad de los procesos.					
13	Se evalúa continuamente el impacto de las actividades realizadas para garantizar la mejora continua en el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.					
14	En SUNAT se brinda información a los contribuyentes de manera permanente, asegurando transparencia y eficiencia en el servicio.					
15	Se realiza auditoría del desempeño de cada una de las unidades orgánicas que conforman la institución, evaluando su eficiencia y efectividad.					
MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS		1	2	3	4	5
16	En SUNAT, se conocen y aplican las normas ISO 9000 referidas a la gestión de calidad para garantizar estándares internacionales.					
17	Se aplica la norma ISO 9001 en los procesos de gestión institucional, garantizando eficiencia y calidad en el servicio público.					
18	Conoce los trámites y flujos administrativos internos necesarios para cumplir con los objetivos y actividades programadas.					
19	Conoce y se practica el ciclo de mejora continua basado en el modelo de planificar, hacer, verificar y actuar (PDCA) para asegurar la optimización de procesos.					
20	Se implanta y fortalece la cultura de mejora continua dentro de la institución, promoviendo la innovación y el aprendizaje organizacional.					

Nota: Tomado y adaptado de Tarrillo et al. (2022).

Cuestionario de Engagement Laboral: Utrecht Work Engagement Scale (UWES)

CUESTIONARIO “ENGAGEMENT LABORAL”

Engagement Laboral: Concepto holístico que representa elementos como el compromiso emocional, motivación intrínseca, satisfacción laboral, entre otros; que juntos crean una experiencia laboral totalmente enriquecedora, debido a que se está generando un equilibrio entre el bienestar personal con el profesional dentro de un ambiente organizacional positivo.

INSTRUCCIONES:

Estimado(a) colaborador(a), a continuación, le presentamos un conjunto de afirmaciones para ser valoradas de acuerdo a su percepción sobre el engagement laboral como trabajador(a) de la Intendencia Regional de Tributos Internos de Tacna – SUNAT, siendo su participación fundamental para el desarrollo de este estudio.

Confidencialidad: Sus respuestas serán confidenciales y utilizadas únicamente con fines académicos/investigativos. No se recopilará información personal que pueda identificarlo(a).

Duración estimada: El tiempo estimado para completar este cuestionario es de 10-15 minutos.

Por favor, lea cuidadosamente cada enunciado y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste ‘1’ (uno), y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 5). Marque su respuesta.

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5
Totalmente En Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo, ni Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente De Acuerdo

N°	DIMENSIONES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
	ABSORCIÓN					
1	El tiempo vuela cuando estoy realizando mis actividades laborales.					
2	Cuando estoy trabajando en las actividades y proyectos de la institución, olvido todo lo que pasa alrededor mío.					
3	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.					
4	Estoy completamente inmerso en mi trabajo cuando realizo mis funciones laborales.					
5	Me “dejo llevar” por mis responsabilidades laborales dentro de SUNAT, disfrutando del proceso.					
6	Me es difícil desconectarme de mi trabajo, incluso cuando ya he terminado mi jornada laboral.					

DEDICACIÓN		1	2	3	4	5
7	Mi trabajo en SUNAT está lleno de significado y propósito.					
8	Estoy entusiasmado con mi trabajo en esta entidad.					
9	Mi trabajo en SUNAT me inspira a hacer más por la institución.					
10	Estoy orgulloso del trabajo que realizo en SUNAT.					
11	Mi trabajo en SUNAT es retador y me permite seguir aprendiendo.					
VIGOR		1	2	3	4	5
12	En mi trabajo me siento lleno de energía.					
13	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.					
14	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.					
15	Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo sin sentirme agotado.					
16	Soy muy persistente en mi trabajo.					
17	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando en la institución con mucha dedicación.					

Nota: Tomado y adaptado de Schaufeli & Bakker (2004).

Anexo 3. Validación de expertos

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE DE GROHMANN
INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: *Burneo Alvarez, Renato Rodolfo*
 1.2 Grado académico: *Maestría*
 1.3 Cargo e institución donde labora: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohman.
 1.4 Título de la investigación: Gestión Administrativa y Engagement Laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.
 1.5 Autor del instrumento: Kelly Katherine Chambilla Copa adaptado de Tarrillo et al. (2022) y Schaufeli & Bakker (2004).
 1.6 Para optar el Título de: Ingeniero Comercial
 1.7 Nombre del instrumento: Gestión Administrativa (Gestión Administrativa Municipal basado en organizaciones inteligentes)

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					X
4. ORGANIZACION	Presenta una organización lógica					X
5. PERTINENCIA	Permite conseguir los datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
6. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente				X	
7. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores y los ítems.					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10. APLICACIÓN	Es útil, adecuado y los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
SUMATORIA TOTAL						7

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1 Opinión: FAVORABLE (X) NO FAVORABLE ()

IV. DATOS COMPLEMENTARIOS

Lugar y fecha:

Telefono n°: *984721474*

Firma del experto:

DNI *45697286*

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE DE GROHMANN
INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: *Buono Alvarez, Renato Rodolfo*
 1.2 Grado académico: *Maestría*
 1.3 Cargo e institución donde labora: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohman.
 1.4 Título de la investigación: Gestión Administrativa y Engagement Laboral de los trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna (SUNAT), en el periodo 2024.
 1.5 Autor del instrumento: Kelly Katherine Chambilla Copa adaptado de Tarrillo et al. (2022) y Schaufeli & Bakker (2004).
 1.6 Para optar el Título de: Ingeniero Comercial
 1.7 Nombre del instrumento: Engagement Laboral (Utrecht Work Engagement Scale -UWES)

II. VALIDACIÓN


INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					X
4. ORGANIZACION	Presenta una organización lógica					X
5. PERTINENCIA	Permite conseguir los datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
6. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente				X	
7. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores y los ítems.					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10. APLICACIÓN	Es útil, adecuado y los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
SUMATORIA TOTAL						48

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1 Opinión: FAVORABLE (X) NO FAVORABLE ()

IV. DATOS COMPLEMENTARIOS

Lugar y fecha:

Firma del experto: 

Teléfono N°: *984721474*

DNI *45697286*

**Anexo 4. Fotografía en las instalaciones de la intendencia de tributos internos de
tacna**



Nota: Extraído de la aplicación de Cuestionarios de la Presente Tesis. Elaboración propia

Anexo 5. Base de datos

N	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Dimensión: Modelos de gestión de las 7S	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Dimensión: Modelo de gestión por resultados	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20	Dimensión: Modelo de gestión por procesos	Variable Independiente: Gestión Administrativa
1	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	5	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4
3	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	2	5	5	3	5	4	5
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	2	5	5	3	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
7	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
8	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
9	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	5	5	5	5	3	3	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
12	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
13	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	2	5	5	3	5	4	5
14	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
15	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5
16	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
17	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	2	5	5	3	5	4	5
18	4	5	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
23	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
26	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
27	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5

60	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	5	2	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4
62	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
63	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4
64	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
65	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	2	5	5	3	5	4
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
68	4	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
69	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71	5	3	5	5	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
72	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
73	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
74	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5
78	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	5	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
81	3	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	4
82	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	2	5	5	3	5	4
83	5	2	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	4
84	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
85	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5
86	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
87	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
89	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
90	5	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
91	3	2	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4

N	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Dimensión: Absorción	Ítem 7.	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Dimensión: Dedicación	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Dimensión: Vigor	Variable dependiente: Engagement Laboral	
1	4	4	4	4	4	2	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4
2	5	2	3	3	2	2	3	2	3	4	5	3	3	5	4	2	2	4	4	4	4	3
3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	2	5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	3	2	5	5	5	5	4	5
5	5	2	4	4	4	1	3	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4
6	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
7	3	2	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5
8	5	4	4	4	5	2	4	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	4	5	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	5	5
11	4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	3	2	3	4	4	4	4
12	4	2	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3
13	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4
14	3	2	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5
15	5	4	3	5	4	2	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	4	4
16	3	2	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5
17	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4
18	5	2	3	3	2	2	3	2	3	4	5	3	3	5	4	2	2	4	4	4	4	3
19	5	2	4	4	4	1	3	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4
20	4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3
21	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
22	3	2	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
23	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4
24	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
25	4	3	2	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	2	3	3	3	3	4
26	3	2	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
27	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5
28	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4

30		5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
31		4	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3
32		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4
33		3	2	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
34		5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5
35		5	2	3	3	2	2	3	2	3	5	5	5	4	5	3	2	2	4	4	3
36		5	4	4	4	5	1	4	4	3	5	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4
37		4	4	4	4	4	2	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5
38		5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	2	5	5	5	4
39		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
40		4	4	4	4	5	1	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3
41		5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5
42		5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5
43		5	4	4	4	5	1	4	4	3	5	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4
44		4	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3
45		5	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5
46		5	4	3	5	4	1	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	3
47		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
48		5	4	4	4	5	2	4	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	4	5	4
49		4	2	3	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	3	3	3	2	3	4	3
50		4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	2	3	4	3
51		4	4	4	4	5	1	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3
52		4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3
53		5	4	4	4	5	2	4	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	4	5	4
54		4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3
55		4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
56		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
57		4	2	3	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	3	3	3	2	3	4	3
58		3	2	4	5	5	1	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5
59		4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4
60		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
61		5	2	3	3	2	2	3	2	3	5	5	5	4	5	3	2	2	4	4	3

62		5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
63		4	3	2	3	3	2	3	5	5	3	5	5	5	5	4	3	2	3	3	3	4
64		3	2	4	5	5	1	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4
65		5	5	5	5	5	2	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	5	5	5	4	5
66		5	2	4	4	4	1	3	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4
67		4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3
68		4	3	2	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	2	3	3	3	4
69		5	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5
70		4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
71		4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4
72		5	2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5
73		3	2	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5
74		4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4
75		3	2	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5
76		4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4
77		5	4	3	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	3	2	4	4	4	4
78		5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5
79		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
80		4	4	4	4	4	2	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4
81		5	2	3	3	2	4	3	2	3	3	5	3	3	2	3	2	2	4	4	3	3
82		5	5	5	5	5	2	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	5	5	5	4	5
83		5	2	3	3	2	2	3	2	3	5	5	5	4	5	3	2	2	4	4	3	3
84		5	5	5	5	5	2	5	4	5	4	4	5	5	3	3	4	5	5	5	4	5
85		5	4	3	5	4	1	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	3	4
86		4	3	2	3	3	2	3	5	5	3	5	5	5	5	4	3	2	3	3	3	4
87		5	4	3	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	3	2	4	4	4	4
88		5	5	5	5	5	1	5	5	4	5	5	4	5	3	4	5	5	5	4	5	5
89		5	2	4	4	4	2	4	4	5	4	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4
90		4	4	4	4	4	2	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4
91		4	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3
92		5	2	3	3	2	4	3	5	3	5	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3	4
93		4	2	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	3	2	3	4	4	4

94		4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4
95		5	5	5	5	5	1	5	5	4	5	5	4	5	3	4	5	5	5	4	5	5
96		5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	2	5	5	5	4	5
97		5	4	3	5	4	2	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	2	4	4	4	4
98		4	2	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	3	3
99		4	3	2	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	2	3	3	3	4
100		5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5
101		4	4	4	4	4	2	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4
102		4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	5
103		4	2	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	3	3
104		4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
105		5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	3	2	5	5	5	4	5
106		5	2	3	3	2	4	3	2	3	3	5	3	3	2	3	2	2	4	4	3	3
107		5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
108		5	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5
109		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
110		4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
111		5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5
112		4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3	4
113		5	2	3	3	2	4	3	2	3	3	5	3	3	2	3	2	2	4	4	3	3
114		4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3	4
115		5	4	3	5	4	1	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	3	4
116		4	2	3	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	3	3	3	2	3	4	3	4
117		5	2	4	4	4	2	4	4	5	4	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4
118		5	2	3	3	2	4	3	5	3	5	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3	4
119		4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4
120		5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
121		5	2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5
122		5	5	5	5	5	2	5	4	5	4	4	5	5	3	3	4	5	5	5	4	5
123		4	4	4	4	4	2	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4

Anexo 5. Confiabilidad del instrumento mediante alfa de cronbach

Instrumento que mide la Gestión Administrativa

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	123	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	123	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,935	20

El coeficiente de Alfa de Cronbach obtenido para el instrumento que mide la Gestión Administrativa es de 0.935, calculado sobre un total de 20 ítems aplicados a 123 trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna.

Este resultado permite interpretar que el cuestionario presenta un nivel de fiabilidad muy alto, ya que el valor se encuentra por encima de 0.90, lo cual indica que existe una elevada consistencia interna entre los ítems del instrumento. Esto significa que las preguntas aplicadas son coherentes entre sí y miden de forma homogénea los aspectos relacionados con la Gestión Administrativa, permitiendo afirmar que el instrumento es confiable y adecuado para evaluar las percepciones de los trabajadores sobre la planificación, organización, dirección y control de los procesos administrativos en la SUNAT.

Instrumento que mide el Engagement Laboral

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	123	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	123	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,854	17

El coeficiente de Alfa de Cronbach obtenido para el instrumento que mide el Engagement Laboral es de 0.854, calculado sobre un total de 17 ítems aplicados a 123 trabajadores de la Intendencia de Tributos Internos de Tacna.

Este resultado permite interpretar que el cuestionario presenta un nivel de fiabilidad alto, dado que el valor supera de 0.80, lo cual indica que los ítems del instrumento mantienen una consistencia interna adecuada y miden de manera coherente los aspectos relacionados con el engagement laboral. Esto significa que el instrumento aplicado es confiable para evaluar las percepciones de los trabajadores respecto a su compromiso emocional, motivación y energía en el desarrollo de sus funciones dentro de la SUNAT.

Anexo 6. Reglamento interno de trabajo – sunat

CAPÍTULO X

FOMENTO Y MANTENIMIENTO DE LA ARMONÍA ENTRE LOS TRABAJADORES Y LA SUNAT

Artículo 41°.- FOMENTO DE LA ARMONÍA LABORAL

La SUNAT considera que el fomento y mantenimiento de una relación laboral armónica es indispensable para el cumplimiento de sus fines y objetivos.

En este sentido conceptúa las relaciones de trabajo como una obra común de integración, responsabilidad, cooperación y participación de todos los trabajadores y esta entidad, destinada a la consecución de las metas institucionales y la satisfacción de las necesidades y bienestar del personal.

Artículo 42°.- PRINCIPIOS QUE RIGEN LA RELACIÓN LABORAL

Las relaciones laborales se fundamentan en la SUNAT en los siguientes principios:

- a) El reconocimiento de que el trabajador constituye el elemento más valioso de su organización y la base de su desarrollo y eficiencia.
- b) El respeto mutuo y el trato cordial entre todos los trabajadores, sin menoscabo de los principios de autoridad, responsabilidad y disciplina.
- c) La colaboración, el espíritu de justicia, la equidad y celeridad con que deben resolverse las diferencias, problemas o conflictos que se puedan generar en el trabajo.
- d) El respeto irrestricto a la legislación laboral, convenios y normas de carácter interno.

Artículo 43°.- RECONOCIMIENTO DE MERITOS DEL TRABAJADOR

El Superintendente Nacional, Superintendentes Adjuntos, Intendentes, Gerentes y Jefes de Oficina podrán cursar reconocimiento o felicitación escrita, siempre que tal desempeño se enmarque en las siguientes condiciones:

a) Constituya ejemplo para el conjunto de los trabajadores por la calidad en el desempeño excepcional de sus labores y su conducta, o de las labores extraordinarias que se le encomienden.

b) Realice acciones que redunden en beneficio de la Unidad Organizacional en la que se desempeñe o de la institución en general.

c) Participe en forma distinguida en actividades cívicas, culturales o deportivas que contribuyan a mejorar la imagen o prestigien a la institución.

Tales reconocimientos serán puestos en conocimiento de la Gerencia de Administración de Personal, la cual evaluará su inclusión como méritos en la carpeta personal del trabajador.

Artículo 44° °.- SUNAT podrá otorgar beneficios para mejorar las condiciones laborales de sus trabajadores, teniendo en consideración la disponibilidad presupuestal, el rendimiento personal, así como los dispositivos legales vigentes.