



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO DE PUNO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



ENGAGEMENT EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL
PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN
ANTONIO DE PUTINA, PERIODO 2020

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. ROSSIO CARMEN MEDINA CCAMA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2021



DEDICATORIA

A Dios:

Por haberme dado salud y sabiduría para el logro de uno de mis objetivos.

A mis padres:

A mi padre Francisco Medina Mamani y a mi madre Rosa Ccama Rocha por el gran apoyo que me han brindado en cada momento de mi vida, por los ejemplos de perseverancia, humildad y otros valores que infundieron en mí proceso de aprendizaje, por las palabras de aliento, por ser mi fortaleza en mis momentos de debilidad y por haberme permitido llegar hasta este momento tan importante de mi vida.

A mis hermanos:

A Widmer, Gaby, Khaterín, Gian y Kharol por el apoyo incondicional en todo momento, por impartir sus conocimientos, experiencias y aconsejarme.



AGRADECIMIENTO

Expreso mis más sinceros agradecimientos:

A los docentes de la Escuela Profesional de Administración por impartir sus conocimientos y experiencias para mi formación profesional y ser para seguir adelante; en especial a mi director de tesis Dr. Anchapurí Quispe Manuel por su asesoramiento, apoyo, paciencia durante el desarrollo de la investigación y a mis jurados Dr. María, Lic. Bertelly y Lic. Delia por sus aportaciones y consejos.

A los funcionarios de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina por la colaboración brindada para el desarrollo de esta investigación.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN	10
ABSTRACT.....	11

CAPÍTULO

INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.2.1. Problema general	16
1.2.2. Problemas específicos.....	16
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACION	17
1.4.1. Hipótesis general.....	17
1.4.2. Hipótesis específicos.....	17
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	18
1.5.1. Objetivo general.....	18
1.5.2. Objetivo específico	18

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	19
2.2.1. Antecedentes de carácter internacional.....	19
2.2.2. Antecedentes de carácter nacional	23
2.2.3. Antecedentes de carácter local.....	27
2.3. MARCO TEÓRICO.....	29
2.3.1. Administración de Recursos Humanos.....	29
2.3.2. Importancia de la Administración de Recursos Humanos.....	30
2.3.3. Engagement	30



2.3.4.	Satisfacción Laboral	45
2.3.5.	Régimen laboral de los servidores públicos	56
2.4.	MARCO CONCEPTUAL.....	58

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1.	UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO	60
3.2.	PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO	61
3.3.	PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO.....	61
3.3.1.	Descripción del instrumento.....	62
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO	65
3.4.1.	Población	65
3.4.2.	Muestra	66
3.5.	DISEÑO ESTADÍSTICO	67
3.6.	PROCEDIMIENTO	70
3.6.1.	Metodología de investigación.....	70
3.6.2.	Enfoque de investigación	72
3.6.3.	Alcance de la investigación	73
3.7.	VARIABLES	74
3.8.	ANÁLISIS DE RESULTADOS	75

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	OBJETIVO ESPECIFICO N°1	76
4.2.	OBJETIVO ESPECIFICO N°2.....	78
4.3.	OBJETIVO ESPECIFICO N°3.....	79
4.4.	OBJETIVO GENERAL	81
4.5.	CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS PLANTEADAS	82
4.6.	ACCIONES PARA LA MEJORA DEL NIVEL DE ENGAGEMENT EN EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ANTONIO DE PUTINA, PERIODO 2020.....	91
4.7.	DISCUSIÓN	97
V.	CONCLUSIONES	103
VI.	RECOMENDACIONES	105



VII. REFERENCIAS.....	107
ANEXOS	111

Área : Administración de Recursos Humanos

Tema : Engagement y Satisfacción Laboral

FECHA DE SUSTENTACION: 24 de febrero del 2021



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Antecedentes Teóricos del Engagement	35
Figura 2. Modelos de Recursos y Demandas.....	38
Figura 3. Respuesta a la insatisfacción en el trabajo	52
Figura 4. Mapa de la provincia de San Antonio de Putina	60
Figura 5. Fuerza de coeficiente de correlación	69
Figura 6. Proceso Cuantitativo	72
Figura 7. Ubicación del coeficiente de correlación de Pearson= 0,665**	83
Figura 8. Ubicación del coeficiente de correlación de Pearson= 0,611**.....	85
Figura 9. Ubicación del coeficiente de correlación de Pearson= 0,694**	88
Figura 10. Ubicación del coeficiente de Pearson, $r = 0,699^{**}$	90
Figura 11. propuestas para el cuidado del cuerpo.....	93
Figura 12. Matriz FODA	94
Figura 13. Valores	95
Figura 14. Casas según colores.....	96



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones del Engagement.....	62
Tabla 2 Valor de escala y puntaje del cuestionario de Engagement	63
Tabla 3 Categorías del Engagement	63
Tabla 4 Categorías por dimensiones del Engagement	64
Tabla 5 Dimensiones de la Satisfacción Laboral	64
Tabla 6 Valor de escala y puntaje de la Satisfacción Laboral	64
Tabla 7 Categoría de la Satisfacción Laboral	65
Tabla 8 Categorías de las dimensiones de la Satisfacción Laboral	65
Tabla 9 Número de trabajadores de la Municipalidad	66
Tabla 10 Tamaño de la muestra	67
Tabla 11 Operacionalización de variables	74
Tabla 12 Niveles de Vigor y Satisfacción Laboral	76
Tabla 13 Niveles Dimensión Dedicación y Satisfacción Laboral	78
Tabla 14 Niveles de Absorción y Satisfacción Laboral.....	79
Tabla 15 Engagement y satisfacción Laboral	81
Tabla 16 Coeficiente de correlación entre el Vigor y Satisfacción Laboral	83
Tabla 17 Prueba estadística Chi- Cuadrada de Pearson entre Vigor y Satisfacción Laboral	84
Tabla 18 Correlación de la dimensión dedicación y satisfacción laboral	85
Tabla 19 Prueba estadística Chi- Cuadrada de Pearson entre Dedicación y Satisfacción Laboral	86
Tabla 20 Correlación entre la dimensión absorción y Satisfacción Laboral	87
Tabla 21 Prueba estadística Chi- Cuadrada de Pearson entre Absorción y Satisfacción Laboral	88
Tabla 22 Correlación de las variables de Satisfacción laboral y Engagement	89
Tabla 23 Prueba estadística Chi- Cuadrado de Pearson.....	90
Tabla 24 Charla motivacional.....	97
Tabla 25 Fiabilidad del instrumento del Engagement	121
Tabla 26 Fiabilidad del instrumento del Engagement por dimensiones	121
Tabla 27 Fiabilidad del instrumento de la Satisfacción Laboral.....	122
Tabla 28 Fiabilidad del instrumento de Satisfacción Laboral por dimensiones	122



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- **DRL:** Demanda y Recursos Laborales
- **FCH:** Fundación Chile
- **RR.HH.:** Recursos Humanos
- **SPSS:** Statistical Package For The Social Sciences
- **UWES:** Utrecht Work Engagement Scale



RESUMEN

La imagen de Engagement laboral no dista, ni hay gran diferencia entre el sector privado y público, en ambos se requiere personal proactivo y que esté altamente involucrado con sus funciones, sin embargo algunos trabajadores de la Municipalidad de San Antonio de Putina no se sienten enganchados, satisfechos y no darían más de sus funciones, por ende la investigación tiene por objetivo determinar la relación del engagement y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina 2020, planteándose una hipótesis: Existe relación positiva entre engagement y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad, para lo cual se aplicó el enfoque de investigación cuantitativo, cuyo alcance de investigación fue tipo descriptivo – correlacional y tuvo un diseño no experimental de corte transversal, aplicada a 132 trabajadores elegidas bajo muestreo estratificado de una población de 201. El instrumento que se aplicó para corroborar la relación entre las variables fueron dos cuestionarios, el primero fue UWES – Utrecht Engagement Scale conformado por 17 ítems planteado por Bakker y Shaufeli, agrupados en tres dimensiones: vigor, dedicación, y absorción, y el segundo para la satisfacción laboral fue el cuestionario SL SPC en español formulada por Sonia Palma agrupadas en cuatro dimensiones cuya escala de medición fue ordinal de tipo Likert para ambas variables. Los datos fueron procesados mediante la aplicación del paquete estadístico SPSS en su versión 25 y los resultados muestran una relación positiva moderada significativa entre la Satisfacción Laboral y Engagement, obteniéndose como resultados $r=0,699^{**}$ de coeficiente de correlación de Pearson y respecto a la prueba Chi Cuadrado de Pearson, señala la existencia de un nivel de significancia $p=0.000$, por debajo de $p=0.05$, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada.

Palabras claves: Absorción, dedicación, recursos humanos, satisfacción en el trabajo, vigor



ABSTRACT

The image of Labor Engagement is not far, nor is there a great difference between the private and public sectors, both require proactive personnel who are highly involved with their functions, however some workers of the Municipality of San Antonio de Putina do not feel hooked, satisfied and they would not give more of their functions, therefore the research aims to determine the relationship of engagement and job satisfaction of the staff of the Provincial Municipality of San Antonio de Putina 2020, posing a hypothesis: There is a positive relationship between engagement and job satisfaction of the personnel of the Municipality, for which the quantitative research approach was applied, whose research scope was descriptive - correlational type and had a non-experimental cross-sectional design, applied to 132 workers chosen under stratified sampling from a population of 201. The instrument that was applied to corroborate the relationship between the variables were two questionnaires, the first was the UWES - Utrecht Engagement Scale made up of 17 items proposed by Bakker and Shaufeli, grouped in three dimensions: vigor, dedication, and absorption, and the second for job satisfaction was the SL SPC questionnaire in Spanish formulated by Sonia Palma grouped in four dimensions whose measurement scale was ordinal Likert type for both variables. The data were processed by applying the SPSS statistical package in its version 25 and the results show a moderately significant positive relationship between Job Satisfaction and Engagement, obtaining as results = 0.699 ** of Pearson's correlation coefficient and respects to the Chi and Pearson's Square test, indicates the existence of a level of significance $p = 0.000$, below $p = 0.05$, therefore, the proposed hypothesis is accepted.

Key words: Absorption, dedication, human resources, job satisfaction, vigor



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Hoy en día en el mundo laboral, las organizaciones se encuentran en constantes cambios y son numerosas las organizaciones que tratan de competir y sobrevivir mediante el recorte de costos y la reducción del número de empleados (Bakker & Leiter, 2010), por ende las organizaciones e instituciones deben tener presente que los empleados constituyen uno de los recursos más importantes, ya que estos son los encargados de operar, producir bienes, servicios, competir en los mercados, alcanzar los objetivos generales, propósitos estratégicos y alcanzar el éxito de la misma, sin embargo no todos los empleados trabajan de la misma forma por eso es que las organizaciones actuales necesitan empleados proactivos, que estén conectados con su trabajo y comprometidos con altos estándares de calidad (Bakker & Leiter, 2010).

Engagement es un término que si bien su origen es de hace un ciclo, en el Perú aún no es muy conocido, pero cada vez existen más investigaciones sobre el tema, por otra parte, respecto a su traducción en español aún no existe por lo que la mayoría hacen referencia al compromiso intelectual y emocional del trabajador con la entidad en la cual labora, sin embargo, en términos sencillos y de manera vulgar se le podría denominar “ponerse la camiseta”. En términos generales el Engagement es el grado en que una organización logra capturar las manos, la cabeza y el corazón de sus empleados (Vázquez, G. V. & Álvarez Pérez, 2015), es decir fidelizar a sus trabajadores a tal punto de que los empleados se esfuercen discrecionalmente con sus responsabilidades.

El trabajo de investigación fue desarrollado con el fin de comprobar la relación existente sobre las variables engagement y satisfacción laboral de los trabajadores de la



Municipalidad provincial de San Antonio de Putina, dividida en seis capítulos para la obtención de los resultados, siendo el contenido de la investigación de la siguiente forma:

CAPÍTULO I: Se detallará el problema de investigación; planteando, describiendo y formulando el problema general y los problemas específicos; así como la hipótesis general, hipótesis específicas, objetivo general y los objetivos específicos.

CAPÍTULO II: Se presentan los antecedentes de la investigación, donde se expone el resumen de los proyectos y artículos similares a la presente investigación, así también se plantea la fundamentación teórica, las bases teóricas, marco conceptual la cual sirve de sustento para el trabajo de investigación.

CAPÍTULO III: Se refiere a los materiales y metodología de la investigación. Se fundamenta la metodología, enfoque, alcance, diseño de investigación, así como, las técnicas, descripción del instrumento, la población de estudio, las características de la unidad de investigación y la Operacionalización de las variables. De esta manera se ofrece una idea clara sobre la forma en que se trabajó para llegar a los resultados finales.

CAPÍTULO IV: El capítulo básicamente comprende “resultados y discusión”, relacionado con el análisis y exposición de resultados, contrastación de hipótesis, discusión de la investigación.

CAPÍTULO V y VI: Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones a las cuales se ha llegado con el trabajo de investigación.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel mundial, las estadísticas señalan que el engagement laboral es crítico en las organizaciones. Es así como, a través de un estudio longitudinal se precisó que solo el 13% de trabajadores presentan engagement con su empleador (Mann & Harter, 2016).



Después de unos años y continuando con el estudio, los autores notaron que se había registrado un incremento de sólo 2%, es decir, en la actualidad el 15% de los colaboradores a nivel mundial están más enganchados con su labor y su empleador, lo cual permite maximizar su productividad (O'Boyle, 2019).

El escenario en Latinoamérica es diferente según (Hewitt, 2014) el Work Engagement en esta región es de 71%, siendo el más alto a diferencia de los otros continentes.

Dyzenchouz, (2017) estableció que, de un total de 115 organizaciones encuestadas en Perú, el 40% maneja estrategias formales para la gestión de Employee Engagement. Ello se puede corroborar en diferentes investigaciones en las que se precisaron que los niveles de engagement son **promedios o bajos**; en pocas organizaciones se puede apreciar un nivel alto de engagement, esto como consecuencia de no contar con algún plan o estrategias (Díaz & Sanchez, 2017).

Por lo mencionado en el párrafo anterior se evidencia que no existe altos niveles de Engagement en las organizaciones privadas, sin embargo, se debe considerar que tanto en el sector público, así como en el sector privado la imagen de Engagement laboral no dista, ni hay gran diferencia. En ambos sectores se requiere que el personal proactivo y sea altamente involucrado en los objetivos de la organización.

Por lo antes mencionado primero es menester tener presente que la función del Estado es garantizar el bienestar de la población, promoviendo un mejor estado y una mejor calidad de vida, buscando el crecimiento continuo y el progreso sostenible, social político y económico, en ese sentido, siendo la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina un gobierno local y parte del estado, los funcionarios de la entidad deben sentirse satisfechos en el área que se desenvuelven, tener elevados niveles de energía,



predisposición, entusiasmo y capacidad de concentración en el trabajo, de esta forma conllevar resultados buenos donde se irradie una gestión administrativa con eficiencia y eficacia, ofreciendo atención de calidad y calidez a los usuarios.

Sin embargo el personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, la cual es causa de investigación se aprecia que durante la semana una cantidad considerada de trabajadores salen en horarios de trabajo para tomar desayuno o refrigerio y los viernes se retiran antes de la hora establecida argumentando problemas personales y entre otras excusas, a esto se le suma el tema remunerativo, la infraestructura de sus ambientes, rotación de personal y la poca capacitación en el puesto, lo que ocasiona retraso de trámites documentarios y el incumplimiento de funciones asignadas que se debe realizar en su momento oportuno, para la aproximación a los objetivos trazados por la gestión, por otra parte hasta la fecha la municipalidad cuenta con un avance de 38.7 % de gasto presupuestal, por ende se puede decir que no poseen un alto nivel de engagement (comprometidos, inspirados, enganchados con su trabajo), ni satisfechos laboralmente con lo que hacen, pero amerita mencionar que hay funcionarios que cumplen su jornada laboral e inclusive trabajan horas extras para la culminación de su trabajo, esforzándose para el cumplimiento de metas, sin embargo con el pasar del tiempo algunos de estos funcionarios empiezan a tener miramientos con aquellos que no cumplen con su trabajo, produciendo discrepancias e insatisfacciones laboral.

Por lo ya mencionado se optó por hacer un estudio de Engagement en la Satisfacción Laboral Personal Municipal provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020



1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

- ¿Cuál es la relación entre Engagement y Satisfacción Laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre la dimensión vigor y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020?
- ¿Cuál es la relación entre la dimensión dedicación y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020?
- ¿Cuál es la relación entre la dimensión absorción y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020?
- ¿Cuáles son las acciones para mejorar el nivel de Engagement en el personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación nace a raíz de los problemas que actualmente se presentan en la Municipalidad Provincial de Putina en sus colaboradores por poseer débil nivel de engagement y satisfacción laboral, lo cual se verá reflejado en los resultados de esta investigación que servirá y beneficiará a la Municipalidad, dándoles a conocer la relación que tendría el Engagement



sobre la satisfacción laboral de los colaboradores, así también nos permitirá sugerir estrategias para enganchar al colaborador y mejorar la satisfacción laboral.

Por otra parte, será de utilidad porque los resultados de la investigación; podrán ser usados como material de referencia para posteriores investigaciones relacionadas al tema de Engagement y satisfacción laboral aplicadas a empresas privadas o públicas, asimismo se realizará esta investigación con el objetivo de obtener el título profesional de administración.

1.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACION

1.4.1. Hipótesis general

Existe relación positiva entre engagement y la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.

1.4.2. Hipótesis específicos

- Existe relación positiva entre vigor y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.
- Existe relación positiva entre dedicación y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.
- Existe relación positiva entre absorción y con satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.



1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación del engagement en la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.

1.5.2. Objetivo específico

- Determinar la relación entre vigor y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.
- Determinar la relación entre dedicación y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.
- Determinar la relación entre absorción y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.
- Proponer acciones para la mejora del nivel de engagement en el personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1. Antecedentes de carácter internacional

Lupano & Waisman, (2019) en su artículo “**Work engagement y su relación con la performance y la satisfacción laboral**” en la revista *Psicodebate*, en su resumen manifiesta:

El presente trabajo, basado en los aportes de la Psicología Organizacional Positiva (POP), consistió en un análisis del concepto de Work Engagement. Por un lado, se buscó explorar las concepciones que tienen personas con personal a cargo sobre el work engagement mediante entrevistas realizadas a 38 voluntarios de la población general de la Ciudad de Buenos Aires y el conurbano bonaerense (18 hombres, 47.37%; 20 mujeres, 52.63%). La edad promedio fue de 49.87 años (DE = 9.48). Del análisis de contenido realizado se obtuvieron una serie de categorías que reflejan concepciones acerca del engagement. Por ejemplo, los participantes consideraron que las personas con engagement son aquellas que muestran dedicación, motivación y son responsables. A su vez, se buscó evaluar la relación que presenta el engagement con la performance y la satisfacción laboral, así como examinar diferencias según género, edad y antigüedad laboral. La segunda muestra constó de 100 voluntarios de población general (52 hombres, 52%; 48 mujeres, 48%), que trabajan como empleados en organizaciones públicas y privadas de la Ciudad de Buenos Aires y el conurbano bonaerense. La edad promedio fue de 31.82 años (DE = 10.18). Se aplicó la Escala de Compromiso con el Trabajo (ECT) y escalas diseñadas ad hoc para evaluar performance laboral (individual



y organizacional) y satisfacción laboral. Los resultados mostraron asociaciones positivas entre las tres dimensiones de work engagement (atención, absorción y energía) y la performance laboral (individual y organizacional) así como una asociación positiva entre las dimensiones de atención y energía con la satisfacción laboral. Asimismo, se obtuvieron diferencias según género en las dimensiones absorción y energía a favor de las mujeres. Dichos resultados son de fundamental importancia en el campo aplicado, dada la asociación de la variable psicológica estudiada – engagement– con la obtención de óptimos resultados en el terreno laboral.

Caicedo, (2014) en su tesis: **“Engagement y Satisfacción Laboral: ¿Influyen en la Satisfacción del Cliente?”**. En su resumen manifiesta:

El presente trabajo es un estudio de tipo correlacional, tiene como objetivo identificar si existe relación directa entre las variables engagement y satisfacción laboral con la variable, satisfacción del cliente. La muestra tomada fue $n = 40$ colaboradores; 24 personas de género femenino y 16 personas de género masculino. Las pruebas aplicadas fueron: Escala Work Engagement, Gran Empleador y Encuesta de Satisfacción de Clientes. A pesar de que en el Estado del Arte encontramos que puede existir una relación directa entre las variables engagement y la satisfacción laboral con la variable satisfacción del cliente; los resultados estadísticos arrojados en este caso, muestran que no tenemos evidencia suficiente para demostrar que tal planteamiento es verdadero

Orgambídez, Ramos, Pérez, & Borrego, (2015) en su artículo de investigación titulado **“estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo”**. En su resumen manifiesta:



El objetivo de este estudio es examinar las relaciones entre estrés de rol, Engagement y satisfacción laboral de acuerdo con el modelo demandas-recursos laborales. El modelo propuesto plantea que el engagement media la relación entre ambigüedad, conflicto y sobrecarga de rol, por un lado y satisfacción en el trabajo, por el otro. Para verificar el modelo, se obtuvieron datos de una muestra de 586 trabajadores del sur de España (Medad = 37.11, 50% mujeres). El ajuste del modelo y de la mediación se realizaron mediante un modelo de ecuaciones estructurales (path analysis). Los resultados mostraron que el conflicto de rol y la ambigüedad de rol junto con el engagement fueron predictores significativos de la satisfacción laboral. No obstante, el engagement no medió la relación entre el estrés de rol y la satisfacción laboral. El estrés de rol como demanda obstaculizadora explicaría el mayor impacto directo sobre la satisfacción que a través del engagement. Se proponen implicaciones prácticas y futuras investigaciones

Pujol, (2018) en su artículo: **“Work Engagement, satisfacción laboral, salud física y salud mental en academias de una universidad pública argentina”** en la revista Consejo Nacional de Investigación Científica y Técnicas (CONICET), en su resumen manifiesta:

La docencia universitaria se ha convertido en una de las ocupaciones más estresantes, lo que incrementa la relevancia de examinar las condiciones psicológicas y organizacionales que favorecen la conservación de la salud física y mental de los académicos. Este artículo se propone, por un lado, examinar el work engagement, la satisfacción laboral, la salud física y la salud mental en una muestra de académicos argentinos y, por el otro, analizar la influencia de un conjunto de variables sociodemográficas (i.e. edad, género y nivel educativo),



otras relativas a las condiciones de empleo (i.e. jerarquía del cargo, dedicación horaria y estabilidad contractual), el work engagement y la satisfacción laboral de los participantes sobre sus niveles reportados de salud física y mental. Para ello, se administra un cuestionario virtual a una muestra no probabilística constituida por 86 académicos de una facultad de una universidad pública argentina. Los resultados revelan que más de un tercio de los participantes reportan haberse sentido estresados, cansados y/o agotados mentalmente, o haber padecido dolores de espalda, problemas de sueño, dolores de cabeza, tensión ocular y/o fatiga durante un período de treinta días. De esta investigación también surge que aquellos docentes más satisfechos con sus trabajos y/o más engaged tienden a gozar de una mejor salud física y mental. Se concluye que las universidades argentinas deberían mejorar las condiciones de trabajo que ofrecen a sus académicos con el propósito de incrementar su work engagement y su satisfacción laboral, dado que ambos factores son relevantes para la conservación de su salud física y mental.

Juyumaya, (2018) en su artículo **“Work engagement, satisfacción laboral y rendimiento laboral: el rol de la cultura organizacional”**, en la revista estudios de administración, en su resumen manifiesta:

El estudio investigó la relación entre work engagement, satisfacción laboral y rendimiento en la tarea, en el contexto chileno. Se usó un diseño de encuesta transversal, a una muestra por conveniencia (n=255) (hombres=28%, mujeres=72%). La encuesta usó la escala de work engagement UWES-9 (Schaufeli, Bakker y Salanova, 2006), la escala de satisfacción laboral genérica (Macdonald y MacIntyre, 1997) y la escala rendimiento en la tarea (Koopmans et al., 2013). Se analizaron las correlaciones con SPSS. Además, se analizó



teóricamente el rol de la cultura organizacional en el modelo propuesto. Se encontró que work engagement tiene una fuerte relación con satisfacción laboral, y que esta variable se relaciona positivamente con rendimiento en la tarea. Se espera que culturas organizacionales fuertes influyan positivamente la relación entre work engagement, satisfacción laboral y rendimiento en la tarea.

2.2.2. Antecedentes de carácter nacional

Flores, (2015) en su artículo “Entusiasmo por el trabajo (engagement): un estudio de validez en profesionales de la docencia en Lima, Perú”. En la revista Scielo. Es su resumen menciona:

El entusiasmo por el trabajo (work engagement) es un constructo que integra sentimientos de Vigor, Dedicación y Absorción (Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker, 2002). El presente estudio tiene por objetivo investigar la validez factorial de la Utrecht Work Engagement Scale (UWES) en las versiones de 15 y 9 ítems en una muestra de 145 profesores de la ciudad de Lima, Perú. Se utilizaron análisis exploratorios y análisis factoriales confirmatorios. Los resultados mostraron que la UWES tiene adecuadas propiedades psicométricas, respetando su estructura tridimensional y, particularmente, la versión de 9 ítems evidenció los mejores índices de ajuste. Futuros estudios deberán confirmar estos hallazgos. En síntesis, el presente estudio ha analizado las propiedades psicométricas internas del UWES en sus versiones de 15 y 9 ítems para medir el entusiasmo por el trabajo. Los resultados muestran ser aparentemente consistentes con la estructura dimensional reportada en la literatura respecto al UWES-15 y el UWES-9 en Europa (Salanova et al., 2000; Schaufeli et al., 2006) y en Latinoamérica (Juárez-García et al., 2015).



Huapaya, (2017) en su tesis “Engagement y Satisfacción Laboral en docentes del nivel secundario de las Instituciones Educativas públicas del distrito de Nuevo Chimbote. En su resumen mencionó:

Tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el Engagement y Satisfacción Laboral en docentes del nivel secundario de las instituciones educativas públicas del distrito de Nuevo Chimbote. El diseño de investigación fue descriptivo - correlacional y la muestra estuvo conformada por 350 docentes a los cuales se les aplicó la Escala Utrecht de Engagement en el trabajo (UWES-9) creado por los autores: Wilmar Schaufeli y Arnold Bakker en el año 2003, su adaptación acá en el Perú (Lima) lo hicieron Flores, Fernández, Juárez, Merino y Guimet en el año 2015. Para medir la segunda variable se aplicó la Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) creada por la autora Sonia Palma Carrillo en el año 2006. Los resultados de la investigación refleja que existe correlación positiva moderada de 0.5 entre las dos variables, además según el p-valor, 0.000, menor a 0.01 indica que esta correlación positiva moderada es altamente significativa. Sin embargo, en la correlación de los factores. Reconocimiento personal y/o social y Beneficios económicos con la variable Engagement se obtuvo como resultado que existe correlación positiva débil de 0.1 y 0.3 respectivamente, pese a ello esta correlación es altamente significativa. Finalmente, en cuanto a los niveles de la variable Engagement se observa que predomina el nivel alto con el 39.1% de los docentes encuestados; y en cuando a los niveles de Satisfacción Laboral, predomina el nivel promedio con 36.3%.

Alcantara Quiñones , (2017) en su tesis **“Relación entre Engagement y Satisfacción Laboral en el área administrativa de la empresa UNIMAQ S.A**



Trujillo, año 2017, Universidad de La Sabana, Facultad de Psicología” En su resumen mencionó:

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre Engagement y Satisfacción Laboral del área administrativa en la empresa UNIMAQ S.A. Trujillo, año 2016, en una investigación no experimental cuyo diseño fue el transversal correlacional, aplicándose en una población de 40 colaboradores, considerados también como la muestra a través de un muestreo por conveniencia. El instrumento utilizado fue el Cuestionario UWES – 17 de Bakker y Shaufeli (2003), agrupado en tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción, cuya escala de medición fue ordinal tipo Likert y el Cuestionario SL SPC en español de Sonia Palma Carrillo (1999), cuya escala de medición fue ordinal de tipo Likert, agrupada en siete factores. Los resultados concluyeron que en cuanto al nivel de Engagement, el 52.5% de los colaboradores se ubican en un nivel bajo, mientras que, de acuerdo a la satisfacción laboral, se observó que el 62.5% se encuentran parcialmente insatisfechos. Finalmente, según la correlación de Spearman, se halló correlación altamente significativa ($p < 0.01$), directa y en grado medio, del Engagement con la satisfacción laboral en los colaboradores en referencia.

Kuentas Aragon , (2018). en su tesis: **“ley del código de ética de la función pública y el desempeño laboral de los trabajadores de la Carrera de Derecho de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios-2018”**, en su resumen manifiesta:

La presente investigación que tiene como título: “La ley del código de la ética de la función pública y el desempeño laboral de los trabajadores de la carrera de Derecho de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios



– 2018”, se concibió con el objetivo general de determinar la relación entre la ley del código de la ética de la función pública y el desempeño laboral de los trabajadores de la carrera de Derecho de la UNAMAD. El estudio se realizó bajo un diseño no experimental, y como tipo de investigación fue de tipo básica, de corte transversal y no experimental, enmarcada en el enfoque cuantitativo con diseño correlacional simple. Con relación a la población, estuvo compuesta por 30 trabajadores, siendo la muestra compuesta por 15 trabajadores. Para la recolección de la información se empleó el instrumento de la “encuesta”. La técnica empleada para recolectar información fue la “encuesta” y la de datos los “cuestionarios” que como es lógico fueron validados a través de juicios de expertos, del cual se ha determinado la confiabilidad (Alfa de Cronbach).

La conclusión más importante, en este estudio de investigación, es fomentar un documento interno de gestión de la Carrera de Derecho, cual es, una guía y apoyo orientación al trabajador tanto administrativo como docente, cuyo contenido sea netamente fortalecedor en base a principios éticos, con valores morales, respeto, educación, responsabilidad, eficiencia y eficacia en su desempeño laboral.

Quispe, (2018) en su tesis titulado: **“Motivación Laboral y Engagement en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Acomayo 2018”** en su resumen menciona:

La presente investigación se desarrolla dentro del ámbito de la gestión pública y tuvo por propósito determinar la intensidad de la relación entre el Motivación Laboral y el Engagement de los trabajadores de la municipalidad provincial de Acomayo 2018., para lo cual se desarrolló en diseño no



experimental, de tipo descriptivo correlacional, transversal. El estudio se desarrolló sobre la población de trabajadores de la municipalidad provincial de Acomayo 2018 en número de 40. Para la recolección de datos se hizo uso de la técnica encuesta con dos instrumentos, un Cuestionario para evaluar la Motivación Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo, los mismos que fueron sometidos a un estudio de fiabilidad para su uso. Los resultados permiten afirmar que con un nivel de confianza del $95\% = 0.95$, y al nivel de significancia del $\alpha: 5\% = 0.05$, se confirma que, sí existe correlación entre las variables Motivación laboral y Engagement, según el estadístico de prueba para un estudio no paramétrico Correlación de Spearman, cuyo coeficiente de correlación alcanza el valor de 0,709, valor que muestra una asociación alta y directa entre dichas variables.

2.2.3. Antecedentes de carácter local

Muchica, (2017) en su tesis **“Factores psicosociales y el nivel de Engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno, 2017”**. En su resumen manifiesta:

La investigación tiene como objetivo establecer el grado de relación de los factores psicosociales y el nivel de engagement en el personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa - Puno, 2017. Para lo cual se utilizó el diseño de estudio no experimental, de tipo transversal-correlacional, el método de investigación es cuantitativo para conocer la relación entre las dos principales variables. Los datos cuantitativos fueron analizados a partir de técnicas estadísticas utilizando el coeficiente de correlación de Pearson. La muestra es de 56 docentes quienes respondieron a dos instrumentos de evaluación: el cuestionario de Factores Psicosociales de Silva Gutiérrez,



(2016) y el cuestionario UWES – Utrecht Engagement Scale de Schaufeli & Bakker (2003). Los resultados indican que existe un grado de relación negativa alta entre los factores de riesgo psicosociales y la dimensión absorción del engagement con un $r = -0.794$, con la dimensión dedicación con un $r = -0.739$, con la dimensión vigor $r = -0.768$ y en general con el nivel de engagement con un $r = -0.860$, con un índice de significancia de 0,000 para todas las correlaciones, aceptando las hipótesis de investigación. En conclusión, se puede afirmar que a medida que los factores de riesgo psicosocial tengan un riesgo medio el nivel de engagement también será promedio, teniendo así un grado de relación negativa a un nivel alto. Recomendando brindarles atención a los niveles de engagement del personal docente de la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa – Puno.

Calla Grande, (2019) en su tesis **“Relación entre engagement y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Royal Knit S.A.C. – año 2017”**. En su resumen manifiesta.

problemática principal que aqueja dicha empresa es la planificación o programación de pedidos a los proveedores con que cuenta dicha empresa; esto se da porque la empresa da prioridad a los pedidos que ya están por vencer y a los que aún tienen tiempo los hace esperar y así sucesivamente convirtiéndose en un ciclo vicioso trayendo como consecuencia la presión para entregar en la fecha indicada para el personal que realiza las labores de acabado causándole así mismo estrés, fatiga y situaciones conflictivas entre ellos, dejando de lado el trabajo en equipo. El objetivo de la investigación es determinar la relación que existe entre el engagement y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa “Royal Knit” S.A.C. – Año 2017, en base a



sus tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción. El estudio se realizó mediante una metodología cuantitativa de tipo correlacional a través de un análisis transversal o transeccional - no experimental. Los resultados muestran una relación positiva fuerte entre el engagement y el desempeño laboral de los trabajadores obteniéndose como resultado de 0.644, del coeficiente de correlación de Pearson de los objetivos específicos 1, 2 y 3 respectivamente son de 0.640, 0.572 y 0.637 demostrando así la existencia de una relación positiva en las tres hipótesis planteadas. En conclusión, el engagement tiene gran importancia en el desempeño laboral de las personas que laboran en una organización; dando así de esta manera a conocer una propuesta que ayude a aumentar el engagement de los trabajadores trayendo como resultado final un desempeño laboral eficiente en cuanto al trabajo que se realiza en la Empresa.

2.3. MARCO TEÓRICO

2.3.1. Administración de Recursos Humanos

León & Díaz, (2019) Suponen que es la gestión de las personas que forman parte de la organización, estas personas son el principal recurso del que disponen las organizaciones para mantener y mejorar su competitividad, porque son las que van a impulsar la innovación.

Además, Ribes, Perello, & Herrero, (2018) indican que hace el manejo integral del capital humano, esto implica diferentes funciones, desde el inicio hasta el fin

- **Planificación de los RR.HH.** consiste en analizar el trabajo a desempeñar y diseñar el contenido de los puestos de trabajo; así como determinar



cuántos empleados y con qué conocimientos y competencia específicas se necesitan.

- **Reclutamiento y selección.** Cuya misión principal es atraer y elegir a los empleados más adecuados
- **Formación y desarrollo.** Centrado a enseñar y entrenar a los trabajadores como desarrollar su trabajo y prepararlos para el futuro dentro de la organización.
- **Retribución.** Fase en la se ve el tema remunerativo.
- **Evaluación del desempeño.** Fase en la que se evalúa la bondad del trabajo realizado, es decir, el rendimiento del trabajo, en el caso de no rendir se tendría que desvincular al trabajador con la entidad

2.3.2. Importancia de la Administración de Recursos Humanos

Según Ribes , Perello, & Herrero , (2018) La administración de recursos humanos es de suma importancia, debido a las siguientes razones:

- Empleados altamente calificados, aportan valor dado que pueden desempeñar funciones críticas mejor que la competencia, y con ello lograr alcanzar un mayor valor de la compañía.
- Cuenten con las capacitaciones y conocimientos actualizados
- Motivación actualizada para dar lo mejor de sí mismo en aras de lograr objetivos

2.3.3. Engagement

2.3.3.1. Definición del Engagement

La palabra Engagement apareció hace más de dos décadas, sin embargo, el concepto de Engagement es referentemente nuevo, debido a que se inició a



explorar en el siglo actual; pero, ha sido muy común dentro de las organizaciones, por lo que siempre desempeña un papel muy importante y fundamental en los roles de trabajo de los colaboradores (Azaña & Cabrera , 2019)

En varias ocasiones el concepto de Engagement ha sido erróneamente traducido como compromiso organizacional. Si bien son conceptos bastantes cercanos, cada uno tiene sus propias características e incluso debe ser medido de una forma particular. (Wood, y otros, 2019)

Por lo tanto, para Salanova & Schaufeli, (2009) es un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado al trabajo, caracterizado por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el engagement se refiere a un estado afectivo – cognitivo más persistente e influyente, que no está enfocado sobre un objeto, evento, individuo o conducta en particular

Por otro lado, según Wood, y otros, (2019) definen engagement como un estado positivo que se caracteriza aquellas personas que se sienten energizadas, entusiasmadas y mentalmente conectadas con el trabajo.

Por su parte Alalú, Szeinman y Corvetto (2017) expresan que el engagement es un estado positivo del trabajador mediante el cual refleja entusiasmo y dedicación por su labor. También, consideraron que el engagement es “ponerse la camiseta” generando un esfuerzo prudente a las funciones por el puesto. Asimismo, se enfoca en trabajar la fidelización del colaborador con la finalidad de hacer sentir pasión por su trabajo y por la compañía.



En términos generales el Engagement es el grado en que una organización logra capturar las manos, la cabeza y el corazón de sus empleados (Vázquez & Álvarez Pérez, 2015)

2.3.3.2. Antecedentes filosóficos y psicológicos del Engagement

- **Antecedentes filosóficos del engagement**

Desde sus antecedentes filosóficos, el término engagement se identifica con el concepto de eudaimonía o felicidad, concepto que se presenta en la filosofía de Aristóteles, en su libro “La gran ética”. En esta obra estudia la esencia del bien moral a partir de una jerarquía de valores, en cuya cima se encuentra la felicidad, como el más grande de los bienes. La felicidad desde este punto de vista no consiste en lo que el uso popular pudiera referir como: placeres, honores o riquezas o como un estado de la mente y alma, relacionado con la alegría o el placer.

Por tanto, la “eudaimonía (del griego: εὐδαιμονία) o plenitud de ser, es una palabra griega clásica traducida comúnmente como “felicidad”. Aristóteles lo entendió como ejercicio virtuoso de lo específicamente humano, es decir, la razón, planteando que el hombre se encamina hacia la felicidad por medio de la voluntad y no con una acción aislada, sino con la tendencia o costumbre en la cual se da la virtud como una forma de actuar. Las virtudes pueden ser de dos tipos: virtudes éticas, las cuales son de carácter práctico, son las costumbres o los hábitos, y las virtudes diano-éticas, las cuales son de carácter intelectual, se encuentran arraigadas en el carácter de las personas, constituyen el recto.



Ejercicio de la actividad racional y se convierten en el justo medio entre el exceso y el defecto Aristóteles, 1984 (Cárdenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014)

La felicidad implica ambas virtudes y consiste en “vivir bien y obrar bien”; de manera que ser feliz y la felicidad están en vivir bien, “Y vivir bien consiste en vivir de acuerdo con la virtud. La virtud es, por tanto, el fin, la felicidad y lo mejor” y para Aristóteles, lo mejor para los hombres es vivir con sabiduría práctica y aplicarla en la vida cotidiana de manera que se logre la eudaimonía, todo esto en pos del bien común a partir de ciertas circunstancias de la felicidad:

- La felicidad se puede verificar hasta la vida adulta cuando las personas han alcanzado la perfección.
 - La felicidad se da a lo largo de la vida humana y no sólo en un espacio de tiempo.
 - La felicidad es una actividad que se encuentra en el ejercicio activo y no en quien “pase toda su vida en el sueño”
 - La felicidad, como parte del alma, requiere ser alimentada, de manera que, si delante de ella no se pone la felicidad para nutrirla, no se logrará la consecución de la felicidad misma.
-
- **Antecedentes psicológicos del engagement**

En lo que se refiere a los orígenes psicológicos del engagement, éste se ubica en los planteamientos de la Psicología Positiva, la cual, según Salanova y Schaufeli (2009) surge con Maslow, uno de los principales promotores de la



Psicología Humanista. A continuación, se describen las ideas centrales de la psicología humanista y de la Psicología Positiva.

La psicología humanista aporta al engagement la consideración del ser humano como el centro de interés, en este caso, en el ámbito laboral, analizando sus valores, la percepción que tiene de sí mismo en el trabajo y sus respuestas ante las dificultades en la organización.

Dentro de la psicología humanista, el engagement en el trabajo se identifica primordialmente con los planteamientos de Abraham Harold Maslow, psicólogo estadounidense que se centró en el estudio de los potenciales humanos como: la creatividad, el amor a sí mismo, la necesidad de gratificación, la auto actualización, el afecto, la naturalidad, la trascendencia del ego, la autonomía, la responsabilidad y la salud psicológica entre otras. Maslow proponía que el ser humano no sólo busca reducir tensiones, sino avanzar en la maduración y desarrollo de sus potencialidades, de manera que marcó una diferencia entre las motivaciones y las necesidades.

Por tanto, una necesidad es la carencia, déficit o falta de algo y la motivación es un deseo, un impulso por algo para satisfacer esa necesidad. Según este psicólogo existen más motivaciones que necesidades, pues los motivos pueden ser expresiones distorsionadas de las necesidades; surgen entonces las meta-motivaciones que son tendencias de maduración y actualización, satisfacen las necesidades de ser y no se derivan de carencias,

Sino de impulsos para mejorar la vida enriqueciéndola, de manera que no reducen la tensión, sino que la aumentan.

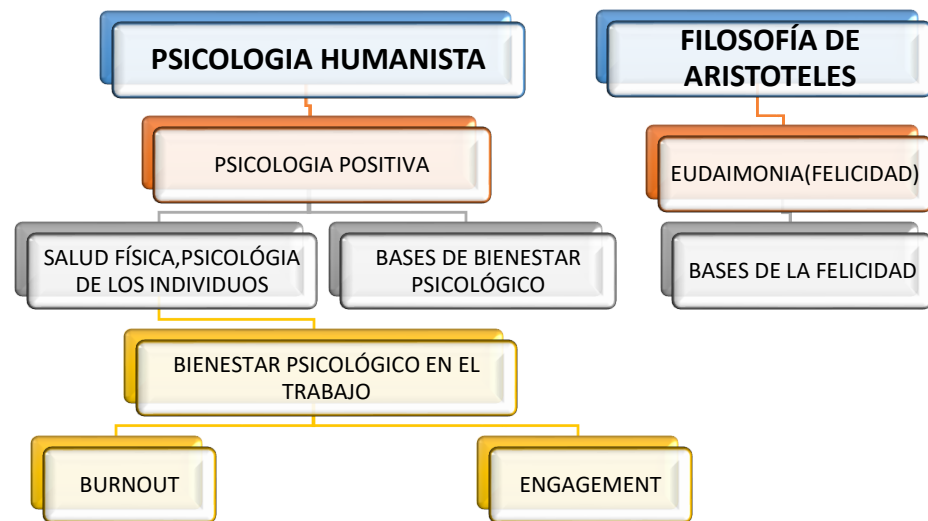


Figura 1: Antecedentes Teóricos del Engagement

Fuente: Engagement, ilusión por el trabajo (2014)

Elaboración: propia

El engagement como un estado permanente en el ámbito laboral, se identifica con el estudio de las necesidades de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización. Estudia las necesidades de seguridad, ya que se analiza a las personas en el ambiente de trabajo, el cual proporciona seguridad económica; también analiza las necesidades de pertenencia en la medida en que el trabajador se considera parte de su equipo de trabajo y llega a sentir afecto, aceptación e identidad ante sus compañeros. Además, se revisan las necesidades de reconocimiento cuando siente que su trabajo es valorado por sus compañeros y sus autoridades, e incluso, él mismo valora el trabajo realizado obteniendo cierto prestigio y estatus en el ámbito laboral y, por último, el engagement implica analizar las necesidades de autorrealización al referirse a la productividad, trascendencia y creatividad en el desempeño de las acciones que el trabajo implica.

2.3.3.3. Posibles causas del Engagement

Según Salanova & Llorens(2008 citado en Agurto , Mogollon & Castillo , 2020) manifiestan que en una investigación científica se ha puesto como posibles causas de la vinculación psicológica: los **recursos laborales** (ej., autonomía, apoyo social, feedback) y **personales** (ej., autoeficacia o creencia en la propia capacidad para realizar bien su trabajo), la recuperación debida al esfuerzo, y el contagio emocional fuera del trabajo que actuarían como características vigorizantes del trabajo. La investigación demuestra que cuantos más recursos laborales estén disponibles en el trabajo, aumenta la probabilidad de tener más empleados vinculados/as.

Además, es interesante señalar que la autoeficacia es tanto causa como consecuencia de Engagement, ya que ayudan a las creencias en las propias competencias para realizar bien el trabajo, influyen positivamente en la vinculación psicológica (altos niveles de vigor, dedicación y absorción en el trabajo) que a su vez influyen en consolidar aún más esas creencias en la propia eficacia. (Llorens, Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2007).

Salanova, M & Schaufeli, W. (2009) mostró también que el nivel de Engagement está positivamente asociado con la medida en que los empleados se recuperan de los esfuerzos (físicos, mentales y emocionales) de la jornada anterior. Los empleados, que se sienten suficientemente recuperados de la tensión generada por el trabajo del día anterior, se sienten al día siguiente con niveles de Engagement mucho más altos, que aquellos empleados que no saben recuperarse durante su tiempo libre de esos esfuerzos realizados. Estos niveles altos de Engagement ayudan a los empleados a tomar nuevas iniciativas y establecer metas de trabajo.



2.3.3.4. Consecuencias del Engagement

Salanova & Llorens, (2008 citado en Agurto , Mogollon , & Castillo , 2020) mencionan la existencia de una línea de trabajos empíricos en el cual pueden reconocerse las consecuencias del Engagement, los cuales repercuten tanto en los individuos y en la organización.

En los individuos, respecto al ámbito laboral pueden identificarse: conductas proactivas, iniciativa personal, altos niveles de motivación para aprender cosas nuevas, motivación para tomar nuevos retos en el trabajo, mayor lealtad y fidelización del cliente.

Respecto a la organización, el Engagement propicia satisfacción laboral, compromiso organizacional, baja intención de abandono del trabajo, desempeño de tareas, disminución de quejas, salud.

2.3.3.5. Predictores del Engagement

Al margen del tipo de personalidad de cada persona, el engagement de las personas está fuertemente influenciado por el entorno de trabajo, por lo tanto, el ambiente laboral puede marcar la diferencia entre fuerza de trabajo altamente motivada y otra simplemente pasiva.

En ese sentido la capacidad que tengan las organizaciones es para intervenir sus propios entornos de trabajo, resulta clave para aumentar de forma afectiva sus niveles de engagement usando modelos de recursos y demandas laborales, (Bakker & Demerouti, 2013) también se investigó acerca de los factores que mueven el engagement de las personas en su trabajo. Para esto, se midieron cada de los factores que conforman el modelo, con sus respectivas dimensiones:

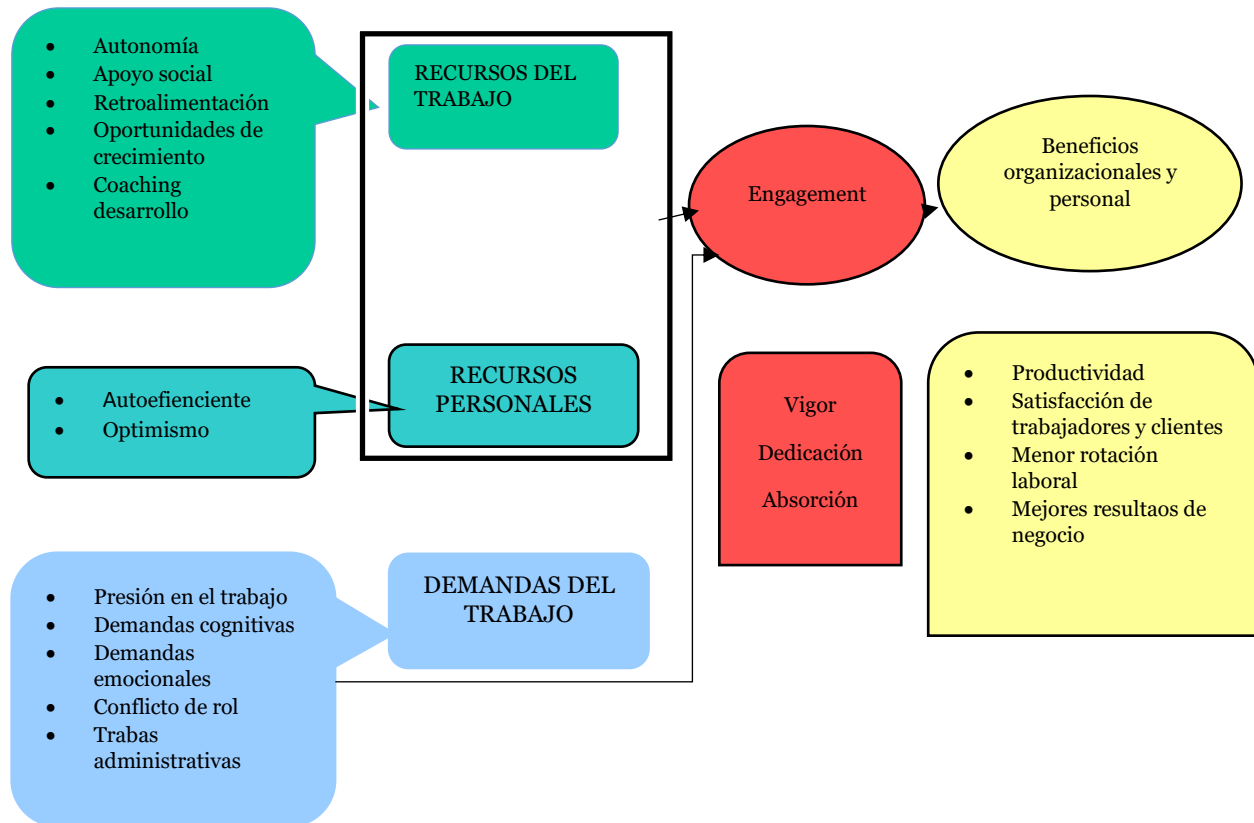


Figura 2 : Modelos de Recursos y Demandas

Fuente: Engagement en el trabajo-Innovum Fundación Chile

Elaboración: propia

Este modelo permite monitorear las "palancas" o factores críticos que determinan el engagement al interior de un grupo e identificar cuáles de ellos lo impactan con mayor fuerza.

Recursos

Existen dos categorías: recursos laborales, aquellos que el colaborador recibe de su ambiente de trabajo y recursos personales, aquellos que el colaborador dispone para enfrentar su trabajo diario.



Recursos del trabajo Estimulan el crecimiento profesional y ayudan a enfrentar de mejor manera las exigencias de trabajo

- **Oportunidades de desarrollo:** Espacios que una persona tiene para aprender, crecer y desarrollarse en su trabajo.
- **Coaching:** Acciones realizadas por un supervisor que apuntan a aumentar el desempeño de las personas de su equipo y a fomentar la cercanía y confianza de la relación.
- **Retroalimentación:** Grado de información que una persona recibe acerca de su desempeño y del nivel de cumplimiento de los objetivos de su cargo
- **Apoyo Social:** Redes de colaboración con colegas, que le permiten a una persona sentirse valorada y apoyada en su lugar de trabajo.
- **Autonomía:** Nivel de control, libertad y flexibilidad que una persona posee en su trabajo. A mayor autonomía una persona tiene mayores posibilidades de decidir cómo realizarlo.

Recursos Personales: Autoevaluaciones positivas asociadas a la capacidad de control que cada persona siente sobre sus desafíos laborales.

- **Optimismo:** Manera en que una persona percibe el mundo e interpreta las cosas que suceden en su entorno, otorgándole un sesgo positivo y esperando cosas buenas del futuro.
- **Autoeficacia:** Percepción de ser capaz y estar preparado para las exigencias del trabajo. A mayor autoeficacia, una persona se sentirá capaz de enfrentar mayores desafíos y exigencias.

Demandas



Asimismo, por parte de las demandas también existen dos categorías: las demandas desafiantes o “activadoras”, que contribuyen a generar un efecto combinado positivo sobre el engagement ante la presencia de altos.

Recursos, y las **demandas desgastantes**, que son aquellas inherentes al trabajo y que generan agotamiento y un efecto combinado negativo sobre el engagement, cuando los recursos son bajos.

Demandas del Trabajo Desgastantes: Aspectos del trabajo que producen tensión, dificultan el logro de objetivos y aumentan el desgaste de los colaboradores

- **Trabas Administrativas:** Burocracia asociada a la resolución de obstáculos o autorizaciones administrativas que dificultan y enlentecen el cumplimiento de objetivos en el trabajo. Genera desgaste que se asocia al agotamiento de los equipos.
- **Conflicto de Rol:** Situaciones laborales en que distintas personas esperan cosas distintas respecto al trabajo de alguien. También genera desgaste, siendo una fuente de agotamiento.
- **Demandas Emocionales:** Carga emocional asociada a la ejecución de un trabajo determinado, típicamente en cargos asociados a la entrega de servicios cara a cara a los clientes. Al igual que las demandas anteriores, actúa obstaculizando el trabajo, por tanto, generando agotamiento en las personas.

Demandas del Trabajo Desafiantes: Elementos del trabajo que aumentan el nivel de exigencia y esfuerzo mental o físico, estimulando la activación de los colaboradores.



- **Demandas Cognitivas:** Grado en que el trabajo que se realiza requiere de altos niveles de concentración o excesivo cuidado. Este tipo de demanda es positiva en ambientes laborales mientras sea moderada, debido a que saca a las personas de su zona de confort y actúa como un estimulante que activa en el trabajo, pero cuando es excesiva, se gatilla un desgaste nocivo y eso actúa fomentando el agotamiento.
- **Presión en el trabajo:** Nivel de exigencia requerido por el cargo para cumplir con plazos demandantes o grandes cantidades de trabajo. Esta demanda es positiva si existe en niveles moderados, pero cuando la presión es excesiva, se gatilla un desgaste nocivo y eso actúa fomentando el agotamiento.

2.3.3.6. **Importancia del engagement**

Salanova & Schaufeli, (2009) indica que contar con “Un empleado engaged, es importante ya que experimentará emociones positivas como la alegría y el entusiasmo, estas funcionan como un detonador del aprendizaje que ayudan a que las personas adquieran nuevas habilidades y amplíen sus recursos personales lo que les ayudará a realizar con mayor eficiencia y eficacia sus tareas. Así mismo afirma que los empleados engaged poseen un mejor estado de salud física y psicológica. Una organización saludable permite tener productos y servicios excelentes, lo cual genera un desarrollo económico y social para la institución. (Serrano, 2014)

Por otro lado, Lizette Alalú, Directora de Operaciones indica que las personas que están «engaged» con su trabajo y con la organización, transfieren este sentimiento y conductas a otras personas con las que se encuentran directamente relacionados en su ámbito laboral, mejorando de esta forma y de



manera indirecta, el desempeño de todo el equipo. Si se consigue que todos los colaboradores estén involucrados, el impacto es, sin duda, mayor. (Alalú, Szeinman, Corvetto, & Franco, 2017); además Paula Szeinman líder de Clima Organizacional, explica que eso es así porque mediante el engagement se logra que el equipo de personas esté emocionalmente energizado y focalizado en resultados, sin barreras personales que se interpongan en los objetivos a cumplir. Lo que se traduce, finalmente, en un desempeño productivo elevado (Alalú, Szeinman, Corvetto, & Franco, 2017). Por su parte Úrsula Franco, Directora de proyectos de comunicación interna indica que «Ciertamente, los estudios demuestran que un trabajador engaged es más productivo y está dispuesto a dar la milla extra. Además, es una persona que se adhiere a los valores de la empresa y termina siendo un buen embajador» (Alalú, Szeinman, Corvetto, & Franco, 2017).

Por último, cuando las personas tienen altos niveles de Engagement son capaces de mantener su productividad en el largo plazo. Quienes sienten alto Engagement ponen sus fortalezas y capacidades al servicio de sus proyectos, porque sienten un interés intrínseco por lo que hacen, lejos de trabajar por compulsión y por la obligación de cumplir, estas personas trabajan intensamente más bien porque les interesa sacar adelante sus objetivos y se sienten felices mientras lo hacen (Wood, y otros, 2019).

2.3.3.7. Definición de las dimensiones

- **Vigor**

Este término es lo opuesto al agotamiento, por lo que se puede entender inversión de altos niveles de energía, adaptabilidad mental y resistencia durante las horas de trabajo (Schaufeli & Bakker, 2003) así mismo existe el



deseo, la firmeza y la voluntad de brindar esfuerzo a pesar que aparezcan obstáculos (Carrasco González, De la Corte de la Corte, & León Rubio, 2010),

También es definido como la percepción respecto del nivel de energía y resistencia disponible para realizar el trabajo. Es la principal medida de activación que compone el Engagement (Wood, y otros, 2019)

- **Dedicación**

Esta dimensión es descrita como una elevada complicitad en el trabajo, un conjunto de alto nivel del significado por el trabajo y el sentimiento de entusiasmo, orgullo e inspiración (Carrasco González, De la Corte, & Leon Rubio, 2010), en otras palabras ser dedicado refleja en el colaborador una conexión con su trabajo; quiere decir, entusiasmo, inspiración y caracterizado por un sentimiento de desafío e importancia (Schaufeli & Bakker , 2003). Es la principal medida de involucramiento e interés respecto de los objetivos laborales (Wood, y otros, 2019).

- **Absorción**

Es una etapa en donde la concentración del tiempo pasa rápidamente, por lo que es difícilmente desvincularse con el trabajo (Carrasco González, De la Corte, & Leon Rubio, 2010),por otro lado según (Schaufeli & Bakker , 2003) implica un alto nivel de concentración e inmersión en las tareas diarias del trabajo, de manera que el empleado parece perder la noción del tiempo por encontrarse en una dosis de disfrute que le causan dichas labor. También se relaciona al nivel de activación en el trabajo, pero enfocado en el aspecto mental o cognitivo (Wood, y otros, 2019).



2.3.3.8. Medición.

El UWES o escala de Utrech de Engagement en el trabajo es el cuestionario más utilizado para la evaluación del engagement. Este cuestionario incluye 3 subescalas: vigor, dedicación y absorción. Originalmente el UWES contenía 24 ítems, después de pruebas psicométricas, la versión definitiva quedó establecida en 17 ítems.

1. **Vigor** Se evalúa con 6 ítems que hacen referencia a altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, el deseo de invertir más esfuerzo en el trabajo, no sentirse fatigado fácilmente y persistente en la actividad, aunque aparezcan dificultades y complicaciones. Aquellos empleados que puntúan alto en Vigor, son empleados que invierten mucha energía en su trabajo, mientras que aquellos que puntúan bajo en esta dimensión invierten poca energía en el trabajo y sus tareas.
2. **La dedicación.** Se evalúa con 5 ítems que se refieren al nivel de significado que tiene el trabajo para la persona, el entusiasmo por el trabajo que se hace y el sentirse orgulloso por el mismo, el alto reto percibido por el trabajo y la inspiración psicología que proviene de la actividad laboral. Los empleados que puntúan alto en esta dimensión se identifican fuertemente con su trabajo ya que se experimenta como significativo, inspirador y retador.

Además, se sienten normalmente orgullosos y entusiasmados del trabajo que hacen. Aquellos empleados que puntúan bajo en esta dimensión no se identifican con el trabajo que hacen, ya que experimentan el trabajo como falta de sentido y significado, poco inspirador y retador; además de sentirse poco entusiasmados y orgullosos del trabajo que hacen.



3. **La absorción.** Se mide con 6 ítems que se refieren a sentimientos de felicidad cuando se está concentrado en el trabajo, tener dificultades en dejar el trabajo estando en esta situación placentera y así el tiempo parece que pasa volando y uno/a se deja <<deja llevar>> por el trabajo olvidando lo que pasa alrededor. Aquellos empleados que puntúan alto en esta dimensión disfrutan de lo que hacen y experimentan estas emociones y sentimientos tales como distorsión del tiempo (<<pasa volando>>), y de dejarse llevar por la situación ya que es intrínsecamente motivadora y se está totalmente concentrado e inmerso en lo que se está haciendo. Por el contrario, los empleados que puntúan bajo en esta dimensión no se sienten inmersos en el trabajo y no tienen dificultad en dejar de trabajar en cualquier momento, estando más pendientes de lo que ocurre que del propio trabajo

2.3.4. Satisfacción Laboral

2.3.4.1. Definición de Satisfacción Laboral

Ha sido abordada y definida por diversas corrientes científicas y metodologías, pero hasta la fecha no existe una definición unívoca, en ese entender para Holguin & Contreras , (2019) la satisfacción laboral se define como la sensación de bienestar del trabajo al desempeñar su labor.

En cuanto a los autores Zayas, Baez, & Hernandez , (2015) determinan que “la satisfacción laboral” implica los resultados ya experimentados por los colaboradores sobre su entorno laboral. Asimismo, enfocan a “la satisfacción laboral” como la valoración que le da el empleado a las experiencias que tiene en su día a día además que la satisfacción se da cuando el trabajador siente que ha cumplido con sus objetivos diarios los cuáles tendrán como



consecuencia que el colaborador tenga mayores deseos de superación y compromiso con la entidad.

Por ultimo citando a la autora Palma, (2006) afirma la satisfacción laboral como la actitud que tiene el colaborador hacia su propio trabajo, en función de aspectos vinculados como: Significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos.

2.3.4.2. Teoría de la Satisfacción Laboral

Una breve revisión de algunas de estas teorías y modelos indica, por ejemplo, que la **teoría de los dos factores o teoría Higiene-Motivacional** ha sido planteada por Herzberg, Mausner y Snyderman (1968, citado en Boada, 2019) para quienes la satisfacción es consecuencia de un óptimo estado motivacional, producto de la interacción de dos factores: a) factores higiénicos o preventivos y, b) factores estrictamente motivacionales. Los primeros se refieren a las características del contexto en el trabajo como las condiciones físicas y ambientales que rodean al sujeto cuando trabaja; su presencia no aumenta la satisfacción, pero si no están presentes causan insatisfacción o dicho de otra manera su presencia evita la insatisfacción. Aspectos preventivos son: las Condiciones de Trabajo y comodidad, relaciones con el jefe o supervisor, competencia técnica del supervisor, salarios, estabilidad en el cargo y las relaciones con los colegas forman parte de estos aspectos preventivos. Los segundos se refieren a las características del contenido del puesto. Su presencia causa satisfacción y su ausencia indiferencia. Aquí se encuentran los factores intrínsecos como el desarrollo de la carrera, reconocimiento, trabajo creativo, responsabilidad, promoción o ascenso y la



utilización de habilidades personales. Constituyen elementos fundamentales para generar fuertes niveles motivacionales y por ende buen desempeño.

La **teoría de la discrepancia** fue planteada por Locke (1984, citado por Boada, 2019) quien sostiene que la Satisfacción Laboral está en función de los valores laborales que se consideren importantes y que se reconocen a través del propio trabajo; estos valores tienen que ser congruentes con las necesidades; es decir la satisfacción se deriva de la evaluación que hace el trabajador al contrastar sus necesidades y jerarquía de valores con la percepción de lo que le ofrece el trabajo en sus distintos aspectos y de lo que implica la consecución de los mismos. La descripción de la faceta o aspectos del trabajo y el valor que le atribuimos son elementos que determinan los criterios de satisfacción; por lo que la insatisfacción puede generarse por: a) la discrepancia entre la cantidad de una faceta que el sujeto dice tiene el trabajo y el que le gustaría tener; b) el grado de importancia personal o valor que el trabajador asigna a cada faceta del trabajo y el que contrasta con la experiencia.

La **teoría de la satisfacción por facetas** fue desarrollada por Lawler (1973, citado por Boada, 2019) para quien plantea existe relación entre satisfacción y rendimiento, mediada ésta por las recompensas obtenidas (mediación intrapersonal) y la equidad percibida en las recompensas (mediación interpersonal): La satisfacción está en función a la discrepancia entre lo que la persona piensa que debería recibir y lo que recibe realmente en relación a las facetas y la ponderación que tiene para el sujeto. Este planteamiento reconoce no sólo las influencias personales sino también las del contexto como relevantes en la satisfacción.



El modelo dinámico fue elaborado por Bruggemann, Croskuth y Ulich (1975, citado por Boada, 2019) que plantearon que el grado de satisfacción es producto de las percepciones individuales, así como las influencias del medio y las construcciones significativas que se elaboran en dicha interacción. Pueden darse seis formas en esta graduación: Satisfacción Laboral progresiva, Satisfacción Laboral estabilizada, Satisfacción Laboral resignada, insatisfacción Laboral constructiva, insatisfacción Laboral fija y una pseudo Satisfacción Laboral. Estas afirmaciones sugieren que la satisfacción es producto de una relación de interacción con el medio ambiente mediado por las significaciones personales, las mismas que dan lugar a manifestaciones dimensionadas de la actitud hacia el trabajo.

2.3.4.3. Causas principales de la insatisfacción laboral

Según Garcia , (2019) La insatisfacción laboral aparece cuando los empleados sienten un **impacto negativo por el hecho de trabajar**, haciendo lo que hacen, o haciéndolo donde lo hacen. Depende de muchos factores, pero juegan las cartas el propio empleado y la organización en la que se encuentre, algunos de las causas son:

- **Salario bajo.** El empleado que tiene un salario que no le aporta la motivación necesaria y le genera insatisfacción laboral. Si el trabajo está mal pagado, las personas **rendirán menos** o se acabarán yendo.
- **Clima laboral tenso.** Si el entorno es negativo, es fácil que se generen tensiones, conflictos y mal ambiente. Eso no facilita que haya satisfacción laboral, al contrario, y se genera un clima que provoca envidias, rumores y malestar entre compañeros y jefes. Los líderes que no trabajan para generar una buena cohesión en el equipo y solo se



preocupan de los objetivos sin tener en cuenta a las personas.

- **Escasa o nulas posibilidades de promoción.** Cuando una persona ambiciosa con aspiraciones profesionales está estancada en su puesto de trabajo y observa cómo pasa el tiempo y, ni prospera ni asciende de categoría, se sentirá apática e insatisfecha ante su trabajo, pues no consigue lo que esperaba. Se produce un desequilibrio entre lo que ella esperaba y lo que ha obtenido realmente.
- **Personas inseguras.** Personas que poseen poca confianza en sí mismas, en sus habilidades y aptitudes para desempeñar un trabajo. Sienten que son incapaces de realizarlo correctamente o de adaptarse al entorno laboral, esto les provoca temor y una profunda inseguridad e insatisfacción.
- **Dificultad para adaptarse al ambiente laboral.** Hay trabajadores poco pacientes o constantes que continuamente están cambiando de empleo porque se cansan o aburren de su trabajo con rapidez o, porque desean alcanzar objetivos profesionales en un corto espacio de tiempo. Se sienten continuamente insatisfechos y necesitan cambiar de ocupación para intentar lograrlo.
- **Malas condiciones laborales.** La insatisfacción laboral también puede ser consecuencia de las políticas de empresa, del entorno físico o de un empleo precario o rutinario.
- **Un jefe que no es líder.** Un elevado tanto por ciento de personas ha reconocido marcharse de algunos de sus trabajos por culpa de su jefe. Un mal responsable genera una desmotivación brutal. No tener un buen líder que guíe, inspire, cohesione y genere un sentimiento de



equipo en sus miembros, es alguien que va a provocar más mal que bien. En las organizaciones es una de las razones de más rotación.

2.3.4.4. Consecuencias de la insatisfacción.

Dentro de las consecuencias de la insatisfacción laboral tenemos lo siguiente: la primera de ellas es el absentismo, lo cual quiere decir que cuando los colaboradores están insatisfechos con la organización, es más probable que falten al trabajo o lo abandonen. Otra consecuencia son las conductas contraproducentes, los empleados que están a disgusto con su empleo faltan, llegan tarde y lo abandonan en un mayor porcentaje que quienes están satisfechos con la con su trabajo. Los empleados insatisfechos también incurren en otras conductas contraproducentes en la organización, tales conductas se pueden separar en dos tipos: las conductas dirigidas a los individuos y las dirigidas a la organización. Las primeras incluyen rumores, ejercer políticas negativas, acoso sexual, descortesía, violencia en el lugar de trabajo e intimidación. Y las conductas dirigidas a la organización incluyen robo y sabotaje. Finalmente, los empleados insatisfechos presentan falta de comportamiento cívico organizacional, ya que no están dispuestos a ayudar a la organización y a sus compañeros. Es más probable que los empleados insatisfechos con su empleo no “den el extra” en la organización (Aamodt, 2010)

2.3.4.5. El efecto que tiene los empleados insatisfechos y satisfechos en lugar de trabajo

Cuando a los empleados les gusta su trabajo hay consecuencias, y también cuando les disgusta. Una estructura teórica acerca de los comportamientos de –salida-voz-lealtad-negligencia– es útil para comprender



las consecuencias de la insatisfacción (Robbins & Coulter, Administración México, 2010). La figura 3 ilustra la estructura de estas cuatro respuestas, que difieren una de la otra en dos dimensiones: constructiva/destructiva y activa/pasiva. Las respuestas se definen como sigue:

- **Salida:** Comportamiento dirigido hacia salir de la organización, en busca de un puesto nuevo o por renuncia.
- **Voz:** Tratar en forma activa y constructiva de mejorar las condiciones, inclusive con sugerencias de mejora, análisis de los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.
- **Lealtad.** Espera pasiva pero optimista de que las condiciones mejoren, inclusive hablando por la organización ante críticas del exterior y con la confianza de que la administración está “haciendo las cosas correctas”.
- **Negligencia:** Permitir pasivamente que las condiciones empeoren, inclusive con ausentismo o impuntualidad crónicos, poco esfuerzo y mayor tasa de errores.



Figura 3: Respuesta a la insatisfacción en el trabajo

Fuente: Robbins S.P. y Coulter, M. “Administración”

Elaboración: propia

Según Robbins & Coulter, (2010) los comportamientos de salida y negligencia agrupan nuestras variables de desempeño —productividad, ausentismo y rotación. Sin embargo, este modelo incluye en la respuesta de los empleados los comportamientos de voz y lealtad, considerados como comportamientos constructivos que permiten que los individuos toleren situaciones desagradables o reanimen las condiciones de trabajo satisfactorias.

Nos ayuda a entender situaciones como las que en ocasiones ocurren entre los trabajadores sindicalizados, para quienes la baja satisfacción en el trabajo confluye con la baja rotación. Los miembros de los sindicatos expresan con frecuencia su insatisfacción a través de procedimientos de huelga o en las negociaciones de contratación formales. Estos mecanismos de voz permiten



que los trabajadores continúen en sus puestos al tiempo que se convencen a sí mismos de que actúan para mejorar la situación. Si bien esta estructura es útil para presentar las consecuencias posibles de la insatisfacción en el trabajo, resulta demasiado general.

2.3.4.6. Importancia de la satisfacción laboral

Por lo general, conocemos que cuando los empleados están cómodos y felices, son más productivos y leales a la organización. Estas son tan solo algunas de las razones de la importancia de la satisfacción laboral. Los empleados satisfechos no trabajan por obligación, sino que se esfuerzan día a día por llegar a la meta y más allá. Todos los empleados deberían estar apasionados con su trabajo. Y la pasión solo aparece cuando estos están satisfechos con su trabajo y con su organización en general (Castro, 2020)

Los empleados que están satisfechos ayudan voluntariamente al resto de sus compañeros de trabajo. Así mismo, también cooperan con la organización y respetan las reglas que se impongan dentro del mismo. Ponen su mayor esfuerzo para resolver cualquier tipo de crisis que se presente. Para ellos, la organización siempre será lo primero. No acuden a la oficina solo por dinero sino creen en las metas y objetivos del negocio. Los empleados satisfechos tienden a ajustarse más a su trabajo y a manejar la presión con facilidad en momentos de frustración. Los empleados que no están satisfechos con su trabajo comúnmente encuentran problemas a cada paso que dan (Castro, 2020)

2.3.4.7. Dimensiones de la Satisfacción Laboral.

Para Palma, (2006) las dimensiones de la Satisfacción Laboral son y las define de la siguiente forma:



- **Significación de la tarea**

Según Palma, (2006) es la disposición al trabajo en función a que el trabajo personal logra sentido de esfuerzo, realización, equidad y/o aporte material.

Es la actividad que induce al esfuerzo y contribuye a explotar la capacidad humana latente, y manifiesta que esta dimensión evalúa hasta qué punto el clima organizacional estimula la planificación y la eficacia en el trabajo (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)

- **Condiciones de trabajo**

Según Palma, (2006) es la evaluación del trabajo en base a las disposiciones normativas que regulan dicha actividad laboral. Así mismo según Palma, (2006) indica que son los mecanismos que favorecen el progreso del trabajo que hacer cotidiano y sirven como un medidor de la eficacia y el rendimiento. Por ejemplo, el confort, brindado por las instituciones de salud como la iluminación y ventilación, y el orden y la limpieza de los ambientes.

Chiang, Martin y Nuñez (2010) considera que los principios del trabajador con condiciones buenas de trabajo son:

- El deseo de un confort físico basado en las necesidades físicas del individuo.
- El deseo de las condiciones que faciliten el cumplimiento de sus metas de trabajo.

- **Reconocimiento personal y/o social:**



Es la evaluación del trabajo basada en: el reconocimiento propio de las personas vinculadas al trabajo, la evaluación de los logros alcanzados en el trabajo o por el impacto de estos resultados indirectos (Palma, 2006). También se puede decir que es el procedimiento mediante el cual se valora el esfuerzo realizado por un individuo produciendo satisfacción por el desempeño (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010).

- **Beneficios económicos**

Según Palma, es la disposición al trabajo en base a los aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo de las tareas asignadas.

El concepto de satisfacción laboral ha sido tratado durante mucho tiempo como un elemento determinante en el dominio de las relaciones de trabajo y los beneficios económicos (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010).

2.3.4.8. Medición

Se utilizará la Escala de Satisfacción Laboral denominada SL – SPC de la autora Sonia Palma Carrillo creada en 1999, con procedencia en Lima – Perú, esta prueba puede ser individual o colectiva, consta de 36 ítems de tipo Likert y dura aproximadamente entre 15 a 20 minutos. Esta escala permite hallar el nivel de la Satisfacción Laboral a nivel global y específica según sus 7 factores: Condiciones físicas y/o materiales, Beneficios laborales y/o remunerativos, políticas Administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad (Palma, 1999)



2.3.5. Régimen laboral de los servidores públicos

Los regímenes laborales por las cuales se encuentra el personal de la Municipalidad Provincial de Putina, son bajo el Decreto Legislativo N° 276 que comprenden todos los nombrados, permanente y plazo fijo, asimismo posee personal contratado por Locación de Servicio.

2.3.5.1. Régimen laboral público del Decreto Legislativo N°276

Fue promulgada el 6 de marzo de 1984, Los servidores públicos pueden ser de carrera o contratados. Solo los primeros están comprendidos en la carrera administrativa (artículo 2° del Decreto Legislativo 276), así mismo según Vázquez, Rodríguez, Riker, & Valencia (2016), Definen a la Carrera Administrativa como “el conjunto de principios, normas y procesos que regulan el ingreso, los derechos y los deberes que competen a los servidores públicos que con carácter estable prestan servicios de forma permanente en la administración pública”. Los trabajadores contratados pueden realizar labores de naturaleza temporal y/o accidental o de naturaleza permanente.

- **Los servidores públicos de carrera:** comprenden los servidores públicos que gozan de una contratación a plazo indeterminado o indefinido producto de la aprobación exitosa del concurso de mérito respectivo y el cumplimiento de los obligaciones y requisitos legales.
- **Los servidores contratados para labores administrativas:** Son contratados para labores de naturaleza excepcional, gozan de una contratación a plazo fijo o determinado, el mismo que



no puede renovarse es decir no pueden volver a contratarse por más de tres (03) años consecutivos.

- **Funcionarios de confianza o personal de confianza:** aquellos que desempeñan cargos políticos o de confianza y no esta comprendidos en la carrera administrativa, pero si en las disposiciones del decreto legislativo N° 276.

Tampoco están comprendidos en la carrera administrativa los miembros de las fuerzas armadas, fuerzas policiales, trabajadores de las empresas del estado y las sociedades de economía mixta. No obstante, de acuerdo a lo establecido en la primera disposición complementaria, transitoria y final del Decreto Legislativo N°276, dicho cuerpo normativo es de supletoria aplicación a las carreras especiales en lo que no se oponga a sus normas.

2.3.5.2. Locación de servicios

Según el código civil peruano del Decreto Legislativo N°295, del capítulo segundo Artículo 1764°, define la locación de servicios, que el locador se obliga, sin estar subordinado al comitente, a prestar sus servicios a materia del contrato toda clase de servicios materiales e intelectuales por un determinado tiempo a cabio de una retribución

En el Artículo 1769°.- El locador puede poner fin a la prestación de servicios por algún justo motivo, antes del vencimiento del plazo estipulado, siempre que no cause perjuicio al comitente. Tiene derecho al reembolso de los gastos efectuados y a la retribución de los servicios



prestados. Normas aplicables cuando el locador proporciona materiales

Así mismo, que el contrato de locación de servicios se encuentra claramente definido en nuestro código civil y no está considerado en los regímenes laborales sin embargo se hacen el contrato en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo bajo esta modalidad.

2.4. MARCO CONCEPTUAL

a) Engagement

Un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado al trabajo, caracterizado por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el Engagement hace referencia a un estado efectivo-cognitivo más persistente e influyente, que no está enfocada sobre un objeto, evento, individuo o conducta en particular (Schaufeli & Bakker 2003)

b) Satisfacción laboral

Es un estado emocional positivo y placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. (Csikszentmihlyi, 2013)

c) Funcionario público

Considerase funcionario al ciudadano que es elegido o designado por autoridad competente, conforme al ordenamiento legal, para desempeñar cargos del más alto nivel en los poderes público y los organismos con autonomía. Los cargos políticos y de confianza son los determinados por la ley. (Chanj , 2020)

d) Servidor público



Para efectos de la ley entiéndase por servidor público al ciudadano en ejercicio que presta servicio en entidades de la administración Pública con nombramiento o contrato de autoridad competente, con las formalidades de ley en jornada legal y sujeto a retribución remunerativa permanente en periodos regulares (Chanj , 2020)

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

Este proyecto se realizó en la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina el cual es una de las trece que conforman la Región Puno-Perú, se encuentra ubicada en la parte central oriental de la Región Puno sobre los 3,878 m.s.n.m. (Referencia de la Capital de la Provincia), entre las coordenadas geográficas 14°54'50'' Latitud Sur y los 69°52'25'' Logintud Oeste del meridiano de Greenwich, sus límites son:

- Por el NORTE: con las provincias de Carabaya y Sandia.
- Por el ESTE: con la república de Bolivia (Departamento de la Paz)
- Por el SUR: con las provincias de Huancané y Azángaro.
- Por el OESTE: con la provincia de Azángaro.



Figura 4: Mapa de la provincia de San Antonio de Putina

Fuente 1 Google map



Se aplicó el instrumento de recolección de datos al personal que labora dentro de la Municipalidad provincial de San Antonio de Putina.

Visión

Constituirnos como la municipalidad líder en la región y ser reconocidos por la mejora constante en nuestra labor proactiva y eficiente ofrecida a favor del bienestar de nuestra población.

Queremos una ciudad para la vida cuyos habitantes se identifiquen con su desarrollo, estén orgullosos de su cultura y la belleza natural del lugar que habitan; que practiquen la concertación, sean competitivos y solidarios.

Misión

Brindar servicios de calidad con eficiencia y eficacia manteniendo una gestión transparente y responsable que garantice el manejo óptimo de los recursos públicos, promoviendo así el bienestar y desarrollo integral y sostenible de la población de manera participativa e inclusiva

3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

El periodo de desarrollo de la investigación fue desde finales de febrero de 2020 hasta el 15 de marzo 2020.

3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO

a. Técnica

Según Aria, (2012) menciona que la técnica “es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. En esta investigación la técnica a utilizarse son las encuestas de Engagement y Satisfacción Laboral.

b. Instrumento

En concerniente al instrumento según Aria, (2012), indica que “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un

instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrativo porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador.

El instrumentos para determinar el grado de engagement en los servidores de la Municipalidad Provincial de Putina se utilizara el UWES(Utrecht Work Engagement Scale) cuestionario conformado por 17 items planteado por Bakker y Shaufeli, por otro lado para determinar la satisfacción de cada uno los trabajadores se utilizara en cuestionario SL SPC en español de Sonia Palma Carrillo.

3.3.1. Descripción del instrumento

a. Para la variable Engagement

Para la construcción del cuestionario UWES – 17 ítems distribuidos en 3 dimensiones: vigor, dedicación y absorción. Las respuestas están codificadas en una escala de tipo Likert de cinco puntos: el primer punto hace referencia a: casi nunca – pocas veces al año; el segundo punto es: algunas veces – una vez al mes o menos; el tercer punto es: regularmente – pocas veces al mes; el cuarto punto es: casi siempre – pocas veces por semana y por último el punto 5 es: siempre – todos los días.

Tabla 1.

Dimensiones del Engagement

DIMENSIÓN	N° DE INDICADOR
Vigor	1,2,3,4,5,6
Dedicación	7,8,9,10,11
Absorción	12,13,14,15,16,17

Fuente: Instrumento UWES

Tabla 2

Valor de escala y puntaje del cuestionario de Engagement

VALOR DE LA ESCALA	PUNTAJE
Siempre	5
Casi siempre	4
Regularmente	3
Algunas veces	2
Nunca	1

Fuente: Instrumento UWES

Una vez finalizada la encuesta al personal de la Municipalidad Provincial de Putina se suman todos los puntajes alcanzadas en cada uno de los 17 indicadores, lo que permite llegar a la categorización del Engagement.

Categorías el Engagement

Tabla 3

Categorías del Engagement

Categoría del Engagement	Rango de puntuación
Muy Alto	De 95 a 102 puntos
Alto	De 75 a 94 puntos
Promedio	De 25 a 74 puntos
Bajo	De 5 a 24 puntos
Muy Bajo	De 0 a 4 puntos

Fuente: Instrumento

Así mismo se analizará las categorías del Engagement por sus dimensiones.

Tabla 4*Categorías por dimensiones del Engagement*

Categorías del Engagement	Dimensiones de Engagement		
	Vigor	Dedicación	Absorción
Muy Alto	De 34 a 36	De 29 a 30	De 33 a 36
Alto	De 30 a 33	De 26 a 28	De 27 a 32
Promedio	De 20 a 29	De 16 a 25	De 18 a 26
Bajo	De 14 a 19	De 9 a 15	De 11 a 17
Muy Bajo	De 0 a 13	De 0 a 8	De 0 a 10

Fuente: Instrumento UWES**b. Para la variable Satisfacción Laboral**

El cuestionario SL – SPC Satisfacción Laboral planteado por Sonia Palma consta de 36 ítems que permitirá dar un diagnóstico general de la actitud hacia el trabajo, además de ellos también se podrá medir las dimensiones que la satisfacción posee.

Tabla 5*Dimensiones de la Satisfacción Laboral*

DIMENSIONES	Nº DE INDICAR
Significación de la Tarea	4,5,7,10,11,18,19,25,26,29,30,34 y 35
Condiciones de trabajo	1,6,12,13,17,20,21,23,28,32 y 36
Reconocimiento Personal y/o Social	3,8,9,16,24,27,31 y 33
Beneficios Económicos	2, 14,15 y 22

Fuente: Instrumento de Satisfacción laboral**Tabla 6***Valor de escala y puntaje de la Satisfacción Laboral*

VALOR DE ESCALA	PUNTAJE
Totalmente de acuerdo	5
Acuerdo	4
Indiferente	3
Desacuerdo	2
Totalmente desacuerdo	1

Fuente: Instrumento de Satisfacción Laboral

Luego de evaluar cada ítem de acuerdo a la frecuencia en que suceden las afirmaciones, se suman los puntos para hallar la correlación.

Tabla 7

Categoría de la Satisfacción Laboral

Categoría de la Satisfacción Laboral	Rango de puntuación
Muy Satisfecho	De 117 a más puntos 180
Satisfecho	De 103 a 116 puntos 144
Promedio	De 89 a 102 puntos 108
Insatisfecho	De 75 a 88 puntos 72
Muy insatisfecho	De 47 a menos 36

Fuente: Tomado de Escala Laboral(SL-SPC)de S Palma, 2005

Tabla 8

Categorías de las dimensiones de la Satisfacción Laboral

Categorías de la Satisfacción Laboral	Dimensiones de Satisfacción Laboral			
	Significación de la Tarea	Condiciones de trabajo	Reconocimiento Personal y/o Social	Beneficios Económicos
Muy Alto	De 37 a más	De 41 o más	De 24 o más	De 20 o más
Alto	De 33 a 36	De 35 a 40	De 20 a 23	De 16 a 19
Promedio	De 28 a 32	De 27 a 34	De 18 a 19	De 11 a 15
Bajo	De 24 a 27	De 20 a 26	De 12 a 17	De 8 a 10
Muy Bajo	De 23 a menos	De 19 a menos	De 11 a menos	De 7 o menos

Fuente: Tomado de Escala Laboral(SL-SPC)de S Palma, 2005

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO

3.4.1. Población

Hernández, Fernández, & Baptista,(2010)definen a la población como “el conjunto de todas las cosas que concuerdan con determinadas especificaciones esto se entiende como la totalidad de los sujetos posibles a ser analizados”, de tal modo la población en la investigación está determina por los servidores que laboran en la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, constituida por 201 personas contratados bajo el régimen laboral Carrera Administrativa, Decreto Legislativo N° 276 y

por Locación de Servicios, información que fue brindada por la jefa de Recursos Humanos de la entidad, detalla en la siguiente tabla.

Tabla 9

Número de trabajadores de la Municipalidad

MODALIDAD		N° PERSONAL
Carrera	Administrativa, Nombrado	7
Decreto Legislativo N° 276	Permanente	13
	Plazo fijo	40
Locación de servicio		141
TOTAL		201

Fuente: Elaboración propia

3.4.2. Muestra

La muestra es entendida como un subgrupo o parte de la población en la que se tiene interés con el propósito de recabar información o datos que previamente tiene que haberse definido, así mismo la muestra o subgrupo debe de ser representativa de la población. (Hernández S., Fernández C., & Baptista L., 2014).

Se entiende por muestra probabilística estratificada a las muestra en el que la población se divide en segmentos, grupos o nichos y se selecciona a una muestra para cada segmento (Hernández S., Fernández C., & Baptista L., 2014).

Para el presente proyecto de investigación se aplicará muestreo probabilístico estratificado según la modalidad de trabajo, para lo cual se utilizará la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 (\sum_h^1 W_h \sqrt{p_h(1-p_h)})^2}{e^2}$$

Donde:



n : Es el tamaño de la muestra

Z^2 : Nivel de significación estadística, para el caso se utiliza el 1.96 sacado de la tabla de la distribución normal

W_h : Es el peso de cada estrato

p_h : Por no conocer el valor real usaremos el 50%,

e : Es el error máximo permitido para el cálculo de la muestra. Para el caso será 10 %

h : Es el número de estratos, definido por las modalidades bajo las cuales laboran los trabajadores de la Municipalidad.

Tabla 10

Tamaño de la muestra

Modalidad	N° Trabajadores	W_h	Coficiente=n/N	N° Personas a encuestar
Carrera	Nombrados	7	3.5%	5
Administrativa,	Permanente	13	6.5%	9
Decreto	Plazo fijo	40	19.90%	
Legislativo N° 276				26
Locación de servicio	141	70.15%	0.65671642	92
TOTAL	201	100%		132

Fuente: Elaboración propia

El número de las personas a las que se tiene que encuestar para hallar la correlación entre las dos variables son 132 funcionarios

3.5. DISEÑO ESTADISTICO

Métodos de tratamiento de datos

Se desarrolló a través de la estadística descriptiva para luego hacer uso del Coeficiente de Pearson y Prueba estadística Chi cuadrado que nos permitió determinar si existe relación entre el Engagement y satisfacción laboral.



Coefficiente de correlación de Pearson

Para la correlación entre las variables engagement y satisfacción laboral fue utilizada el coeficiente de Pearson, que mide el grado de correlación entre dos variables

La fórmula es el siguiente:

$$r = \frac{n \sum xy - [(\sum x)(\sum y)]}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2] [n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Variables métricas.

Donde:

r = Coeficiente de correlación de Pearson

n = Tamaño de la muestra

x = Puntaje de crudo de la variable X

y = Puntaje crudo de la variable Y

El coeficiente varía entre -1 y 1, y cuanto más próximo de las extremidades, mayor es la correlación. Así tendremos una correlación positiva alta cuanto más próximo esté de 1 y una correlación negativa alta cuanto más próximo esté de -1. Por otro lado, si estuviera en 0 la correlación será nula. Además, los resultados solamente serán significativos si el índice de significación fuera inferior a 0,05.

Para la interpretación se toma en cuenta la siguiente regla de decisiones:

- **Hipótesis HO (Nulo): HO: $r_p = 0$**
- **Hipótesis Ha (Alternativa): Ha: $r_p \neq 0$**

Para el sentido que mide la variación de los valores de Y con respecto a X: si al crecer los valores de X lo hacen los de Y, la relación es directa (pendiente positiva); si al crecer los valores de X disminuyen los de Y, la relación es inversa o indirecta (pendiente negativa).

Relación de las variables

Para efectos de análisis y determinación del grado de asociación o relación de las variables mencionadas anteriormente se utilizará el coeficiente de correlación de Pearson. Según Lind, Marchal & Wathen (2012), “el coeficiente de correlación que describe la fuerza de la relación entre dos conjuntos de variables en escala de intervalo o de razón. Se designa con la letra r, puede adoptar cualquier valor de -1.00 a +1.00”

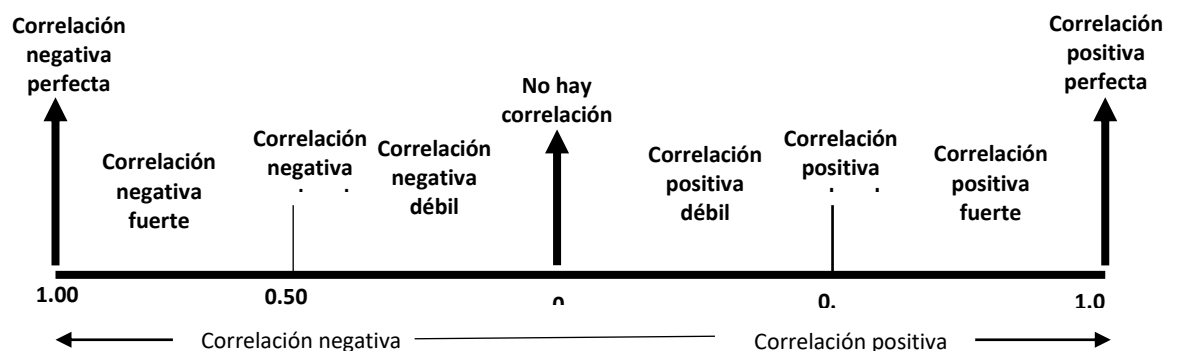


Figura 5 Fuerza de coeficiente de correlación

Fuente: Basado en Lind, Marchal & Wathen(2012)

Elaboración: propia

Prueba estadística Chi cuadrado

La prueba estadística de Chi Cuadrado es utilizada para establecer relación, asociación o influencia entre dos variables cualitativas en estudio, para un determinado nivel de significancia o nivel de confianza.



Fórmula estadística

$$x_c^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_j)^2}{E_i}$$

Donde:

x_c^2 = Chi cuadrado calculada

O_i = Frecuencia de casos observados

E_j = Frecuencias de valores observados

\sum = Sumatoria

- **Nivel de significancia**

Fijando un nivel de significancia del $\alpha = 0,05$ que es el 5% y que equivale a un 95% de nivel de confianza.

- **Regla de decisión**

Si el valor de “Sig.”. Asintótica(bilateral), resultado de la prueba de Chi

Cuadrado es:

- Si: $P < 0,05$, entonces se RECHAZA la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_1
- Si: $P > 0,05$, entonces se ACEPTA la hipótesis nula H_0 y se rechaza la hipótesis alterna H_1

- **Conclusión**

- $P < 0,05$ si es significativo. Existe relación entre las variables.
- $P > 0,05$ no es significativo. No existe relación entre las variables.

3.6.PROCEDIMIENTO

3.6.1. Metodología de investigación.

La investigación es de método hipotético-deductivo, Según Behar Rivero, (2008) (o de contrastación de hipótesis) se trata de establecer la



verdad o falsedad de las hipótesis (que no podemos comprobar directamente, por su carácter de enunciados generales, o sea leyes, que incluyen términos teóricos), a partir de la verdad o falsedad de las consecuencias observacionales, unos enunciados que se refieren a objetos y propiedades observables, que se obtienen deduciéndolos de las hipótesis y, cuya verdad o falsedad estamos en condiciones de establecer directamente. Su propuesta metodológica implica someter a examen las hipótesis de la manera más exigente posible, que no es la de buscar aquellos casos en los que se cumple. Para realizar esta investigación se observó un problema y se estableció hipótesis, que finalmente fueron probadas mediante coeficiente de correlación de Pearson y prueba de chi cuadrado. De método analítico, este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual (Bernal, 2010); para ello analizaremos cada dimensión de las dos variables que se tiene en estudio como son el engagement y Satisfacción Laboral. De método descriptivo, de la misma forma se utilizará para describir con mayor precisión y fidelidad posible, una realidad empresarial o un mercado internacional o local. Son, generalmente, cuantitativos. Son estudios que se abocan más a la amplitud y precisión que a la profundidad (Vara, 2012). En la parte descriptiva se dará a conocer los resultados de la variable el engagement con sus respectivas dimensiones y Satisfacción Laboral con sus respectivas dimensiones.

3.6.2. Enfoque de investigación

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Hernández S., Fernández C., & Baptista L., 2014) (Ver figura 6)



Figura 6: Proceso Cuantitativo

Fuente: Libro de Hernández, Fernández & Bautista, 2006

Elaboración: propia

Por otra parte, Charaja , (2011) El enfoque de la investigación es cuantitativas, porque se trabaja con hechos de la realidad frente a los que se asume una determinada teoría con la que intentamos explicarlo previamente.

Las variables que se estudiarán en esta investigación son medibles y cuantificables, por ende, es un tipo de investigación cuantitativa, esto permitirá recoger datos numéricos a través de 2 cuestionarios: para engagement será el cuestionario UWES y para la satisfacción de personal



la encuesta SL SPC para luego ser llevados a cuadros estadísticos y sacar las conclusiones pertinentes.

3.6.3. Alcance de la investigación

Tomando como referencia la clasificación considerada por Hernández et al., (2014), los cuales son cuatro alcances de investigación: exploratoria, descriptiva correlacional y explicativa; esta investigación se ubica como una investigación descriptiva – correlacional.

El estudio correlacional tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. Para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en los estudios correlacionales primero se mide cada una de éstas, y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. (Hernández et al, 2014)

Por otro lado, con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (Hernández et al, 2014)

3.6.4. Diseño de Investigación

El diseño que se utilizó fue el diseño no experimental de corte transversal tipo correlacional porque la recolección de los datos se realizó en un solo momento, en un tiempo único y no se manipulará las variables.

Se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos (Hernández et al, 2014).

3.7. VARIABLES

Operacionalización de variables

Tabla 11

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	ESCALA
ENGAGEMENT	Vigor	Energía en el trabajo	1,2,3,4,5	ordinal
		Vigor en el trabajo	y 6	ordinal
		Predisposición en el trabajo		ordinal
		Tiempo en el trabajo		ordinal
		Persistencia en el trabajo		ordinal
		Trabajo sobre la adversidad		ordinal
	Dedicación	Motivación en el trabajo	7,8,9,19 y	ordinal
		Entusiasmo en el trabajo	11	ordinal
		Inspiración por el trabajo		ordinal
		Orgulloso del trabajo		ordinal
		Trabajo retador		ordinal
	Absorción	Disfrute en el trabajo	12,13,14,	ordinal
		Concentración en el trabajo	15,16 y	ordinal
		Felicidad en el trabajo	17	ordinal
		Inmerso en el trabajo		ordinal
		Fluidez en el trabajo		ordinal
		Conexión con el trabajo		ordinal
	SATISFACCION LABORAL	Significación de la Tarea	Trabajo justo	4,5,7,10,
Trabajo valioso			11,18,19,	ordinal
Me siento mal con lo que hago			25,26,29,	ordinal
Desarrollo personalmente			30,34 y	ordinal
Labor útil			35	ordinal
Disfruta de cada labor				ordinal
Percepción de trabajo sin importancia				ordinal
Resultados complacientes				ordinal
Trabajo aburrido		ordinal		



	Realización		ordinal
	Gusto por el trabajo		ordinal
	Bien conmigo mismo		ordinal
	Gusto por la actividad		ordinal
Condiciones de trabajo	Distribución física	1,6,12,13,	ordinal
	Jefe comprensivo	17,20,21,	ordinal
	Disposición del jefe	23,28,32 y 36	ordinal
	Ambiente confortable		ordinal
	Disgusto con el horario		ordinal
	Relación favorable con mi jefe		ordinal
	Comodidad en el ambiente de trabajo		ordinal
	Horario incomodo		ordinal
	Ambiente físico cómodo		ordinal
	Comodidad para el buen desempeño		ordinal
	Valoración del esfuerzo por parte del jefe		ordinal
	Reconocimiento Personal y/o Social	Ambiente ideal creado por compañeros	3,8,9,16,2
Mal trato		4,27,31 y 33	ordinal
Agrado de trabajar con compañeros			ordinal
Tomar distancia			ordinal
Solidaridad grupal			ordinal
Relación cordial con mis superiores			ordinal
Disgusto con compañeros			ordinal
No reconocimiento por horas extras			ordinal
Beneficios Económicos	Sueldo bajo	2, 14,15 y 22	ordinal
	Sueldo aceptable		ordinal
	Sensación de explotación		ordinal
	Cubre expectativas económicos		ordinal

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida

3.8. ANALISIS DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos de las encuestas han sido analizado, clasificado y tabulado, utilizando el paquete estadístico SPSS versión 25, con la finalidad de lograr mayor entendimiento y visualización de los resultados

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo al desarrollo del trabajo de investigación, se presentan los resultados de los 132 servidores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina acorde a los instrumentos y técnicas empleados en el ámbito de investigación y según el objetivo general y los objetivos específicos planteados donde se procederá a identificar y analizar los resultados del Engagement en la Satisfacción Laboral y finalmente se contrastan las hipótesis planteadas.

4.1. OBJETIVO ESPECIFICO N°1

a. Niveles de Vigor y Satisfacción Laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.

Tabla 12

Niveles de Vigor y Satisfacción Laboral

REGIMEN_LABORAL			VIGOR (Agrupada)			
			BAJO	PROMEDIO	ALTO	TOTAL
NOMBRADO	SATISFACCION_	PROMEDIO	60,0%	20,0%	80,0%	
	LABORAL	SATISFECHO		20,0%	20,0%	
	Total		60,0%	40,0%	100,0%	
PERMANENTE	SATISFACCION_	PROMEDIO	33,3%	11,1%	44,4%	
	LABORAL	SATISFECHO		33,3%	22,2%	55,6%
	Total		33,3%	44,4%	22,2%	100,0%
PLAZO FIJO	SATISFACCION_	PROMEDIO		7,7%	7,7%	
	LABORAL	SATISFECHO	3,8%	84,6%	88,5%	
		MUY SATISFECHO		3,8%	3,8%	
Total			3,8%	96,2%	100,0%	
LOCACIÓN DE SERVICIO	SATISFACCION_	PROMEDIO	13,0%	5,4%	18,5%	
	LABORAL	SATISFECHO	3,3%	72,8%	4,3%	80,4%
		MUY SATISFECHO		1,1%	1,1%	
Total			16,3%	79,3%	4,3%	100,0%

Fuente 2 Encuesta aplicada al personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina



Interpretación

En la Tabla 12 se aprecia respecto a servidores **nombrados** que el 80% presentan promedio de satisfacción laboral de los cuales el 60% y 20% tienen vigor entre bajo y promedio respectivamente, por su parte del personal **permanente** el 44.4% presentan promedio de satisfacción y el 55,6% se sienten satisfechos de ellos el 33.3% presentan promedio de vigor y el 22.2% tienen altos niveles de vigor, por otro lado, concerniente a servidores contratados a **plazo fijo** en la tabla se muestra que entre satisfecho y muy satisfecho representan el 92,3% de estos el 3,8% y 88,4% se sienten entre bajo y promedio vigorosos respectivamente. Por último, sobre personal por **locación de servicios** en la tabla se observa que el 81.5% indican sentirse entre satisfecho y muy satisfecho dentro de la institución de los cuales el 33,3%, 73.9% y 4,3% se sienten entre bajo, promedio y muy alto de vigor respectivamente.

Por lo evidenciado en la Tabla 12 a través de porcentajes se ve que estos servidores **REGULARMENTE** se sienten llenos de energía, fuertes y vigorosos en su trabajo, así mismo regularmente pueden continuar trabajando por largos periodos de tiempo, algunas veces son persistentes en su trabajo en su trabajo, esto se ve reflejado en la satisfacción laboral puesto que en su mayoría se sienten solo **SATISFECHOS**, lo cual se debe a que los servidores de la Municipalidad casi siempre tienen mucha carga laboral, lo que implica que exista exceso de actividades en sus jornadas diarias, por consecuencia deben trabajar horas extras viéndose afectado sus niveles de energía, sin embargo, esto se da en ciertas áreas, en otras áreas en las que no hay mucho que hacer sus actividades se vuelven rutinarios y cuando se les delegan otras funciones por ocasión llegan a estresarse y bajar sus niveles de energía.

4.2. OBJETIVO ESPECIFICO N°2

a. Niveles de dedicación y Satisfacción Laboral del personal de la

Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.

Tabla 13

Niveles Dimensión Dedicación y Satisfacción Laboral

REGIMEN_LABORAL			DEDICACION		
			BAJO	PROMEDIO	TOTAL
NOMBRADO	SATISFACCION_	PROMEDIO	60,0%	20,0%	80,0%
	LABORAL	SATISFECHO		20,0%	20,0%
	Total			60,0%	40,0%
PERMANENTE	SATISFACCION_	PROMEDIO	33,3%	11,1%	44,4%
	LABORAL	SATISFECHO		55,6%	55,6%
	Total			33,3%	66,7%
PLAZO FIJO	SATISFACCION_	PROMEDIO	3,8%	3,8%	7,7%
	LABORAL	SATISFECHO	7,7%	80,8%	88,5%
		MUY SATISFECHO		3,8%	3,8%
	Total			11,5%	88,5%
LOCACIÓN DE SERVICIO	SATISFACCION_	PROMEDIO	14,1%	4,3%	18,5%
	LABORAL	SATISFECHO	8,7%	71,7%	80,4%
		MUY SATISFECHO		1,1%	1,1%
	Total			22,8%	77,2%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina

Interpretación

En la Tabla 13 se puede observar que de los servidores **nombrados el 80%** presentan promedio de satisfacción laboral, de estos son dedicados el 60% y 20% entre bajo y promedio respectivamente. Referente a los servidores que tienen contrato **permanente** el 66,7 % poseen promedio de dedicación entre los cuales se sienten satisfechos el 55,6% y el 11,1% tiene promedio de satisfacción, en cuanto a contratados a **plazo fijo** entre muy satisfecho y satisfecho tienen 92,3% de ellos el 84,6% muestran promedio de dedicación y el resto posee baja dedicación, y por ultimo respecto a contratados por **locación de servicio** el 81, 5% de los encuestados manifestaron sentirse satisfecho y

muy satisfecho en la institución de ellos en su mayoría tienen promedio de dedicación (72,8%) y en menor porcentaje baja dedicación.

Por lo expuesto, se alude que los funcionarios en su mayoría presentan **PROMEDIO** de dedicación, esto debe a que algunas veces y en ciertas áreas de la institución las labores que se tienen que realizar se han vuelto rutinarios. por lo que no sienten una fuerte identificación con su trabajo, la experiencia no es tan significativa, inspiradora y desafiante, además se sienten regularmente entusiasmados y orgullosos en relación con su trabajo, por ende, la satisfacción no llega a altos niveles.

4.3. OBJETIVO ESPECIFICO N°3

a. Niveles de Absorción y Satisfacción Laboral del personal de la

Municipalidad provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.

Tabla 14

Niveles de Absorción y Satisfacción Laboral

REGIMEN_LABORAL			ABSORCION (Agrupada)			TOTAL
			BAJO	PROMEDIO	ALTO	
Nombrado	SATISFACCION_ LABORAL	PROMEDIO	60,0%	20,0%		80,0%
		SATISFECHO		20,0%		20,0%
	Total		60,0%	40,0%		100,0%
Permanente	SATISFACCION_ LABORAL	PROMEDIO	33,3%	11,1%		44,4%
		SATISFECHO		33,3%	22,2%	
	Total		33,3%	44,4%	22,2%	100,0%
Plazo Fijo	SATISFACCION_ LABORAL	PROMEDIO		7,7%		7,7%
		SATISFECHO		88,5%		88,5%
		MUY SATISFECHO				3,8%
	Total			96,2%	3,8%	100,0%
Locacion de servicio	SATISFACCION_ LABORAL	PROMEDIO	13,0%	5,4%		18,5%
		SATISFECHO	2,2%	66,3%	12,0%	80,4%
		MUY SATISFECHO				1,1%
	Total		15,2%	71,7%	13,0%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicado al personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina



Interpretación

En la Tabla 14 en cuantos a personal **nombrado** se visualiza que el 80% presentan promedio de satisfacción laboral, estos colaboradores se sienten entre bajo (60%) y promedio (20%) absortos, por otro lado, se puede ver que el 44.4% de personal **permanente** poseen promedio de satisfacción laboral y el 55,6% dicen sentirse satisfechos, de ellos entre promedio (33,3%) y alto (22,2%) de absorción. En relación a personal contratado por **plazo fijo** el 93.3% se siente satisfechos y muy satisfechos de ellos en su mayoría presente promedio de absorción (88.5%), por ultimo sobre contratados por **locación de servicio** el 81,5% se sienten satisfechos y muy satisfechos de ellos entre bajo (2,2%), promedio (66,3%) y alto (12%) se sienten abortos en su trabajo.

Por ende, se puede decir que estos trabajadores se sienten **REGULARMENTE** absortos, la razón puede ser a que la iluminación que existe en algunos ambientes de la municipalidad no son las adecuadas lo que dificulta su trabajo y en los nuevos ambientes habilitados poseen grandes ventanas por lo que la luz solar por las tardes ilumina toda la oficina produciendo fatiga e incomodidad, en temporada de invierno el ambiente se torna muy frio y peor aún en oficinas donde no hay buena iluminación por lo que también interfiere en sus labores, otros aspectos son los espacios reducidos que cuentan las oficinas, puesto que en algunos casos los escritorios están muy cercanos y teniendo en cuenta que cada quien trabaja a su modo, algunos escuchando música, algunos prestan atención al público y demás afectan en el nivel de absorción del personal, es por ello a veces sienten que el tiempo vuela cuando están trabajando, olvidan lo que pasa a su alrededor, están inmersos en su trabajo, se dejan llevar, y les es difícil desconectarse de su trabajo y esto ocasiona la satisfacción sea promedio.

4.4. OBJETIVO GENERAL

a. Niveles de Engagement y Satisfacción Laboral del personal de la Municipalidad provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.

Tabla 15

Engagement y satisfacción Laboral

REGIMEN_LABORAL			ENGAGEMENT		TOTAL
			PROMEDIO	ALTO	
NOMBRADO	SATISFACCION_	PROMEDIO	80,0%		80,0%
	LABORAL	SATISFECHO	20,0%		20,0%
	Total			100,0%	
PERMANENTE	SATISFACCION_	PROMEDIO	44,4%		44,4%
	LABORAL	SATISFECHO	33,3%	22,2%	55,6%
	Total			77,8%	22,2%
PLAZO FIJO	SATISFACCION_	PROMEDIO	7,7%		7,7%
	LABORAL	SATISFECHO	73,1%	15,4%	88,5%
		MUY SATISFECHO		3,8%	3,8%
	Total			80,8%	19,2%
LOCACION DE SERVICIO	SATISFACCION_	PROMEDIO	18,5%		18,5%
	LABORAL	SATISFECHO	55,4%	25,0%	80,4%
		MUY SATISFECHO		1,1%	1,1%
	Total			73,9%	26,1%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina

Interpretación

Sobre los **nombrados** encuestados en la Tabla 15 se observa que el 100% presentan nivel promedio de Engagement de ellos se evidencia que el 80% y 20% se sienten entre promedio y satisfechos laboralmente, Respecto a trabajadores de contrato **permanente** se puede ver que el 77, 8% de los encuestados tienen promedio de Engagement de los cuales el 44,4% se sienten con promedio de satisfacción laboral y el 33,3% se siente satisfecho, referente a personal contratado por **plazo fijo** se observa que el 92,1% se sienten entre satisfechos y muy satisfechos laboralmente de los cuales el 73,1% y 19, 2% se sienten entre promedio y alto de Engagement. Finalmente, acerca de



personal contratado por **locación de servicio** en su mayoría representado por el 81,4% se sienten satisfecho y muy satisfecho, de ellos solo el 26,1% presenta alto nivel de Engagement y el 55,4% presente promedio de Engagement.

Por lo evidenciado en los resultados se puede decir que gran porcentaje de los funcionarios que laboran bajo las distintas modalidades de contrato presentan un nivel PROMEDIO DE ENGAGEMENT lo que se ve reflejado en la SATISFACCIÓN LABORAL, y queda comprobado que no existe mucha diferencia entre los regímenes laborales, tal vez sea porque muchos de ellos ingresaron a laborar por apoyar en el partido, por ende, internamente pactan el periodo que van a trabajar en la municipalidad.

Por otra parte, es menester mencionar que uno de los puntos que afecta a que posean altos niveles de engagement y satisfacción laboral es el tema remunerativo, ya que varios manifestaron e inclusive en el ítem correspondiente marcaron que están muy insatisfechos.

4.5. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS PLANTEADAS

Es necesario precisar que se aplicó dos modelos estadísticos de correlación como: **correlación de Pearson** y **la prueba de Chi Cuadrado** para contrastar las hipótesis planteadas en esta investigación.

a. Contrastación hipótesis específico 1

- **Hipótesis H_0 (Nula):** No existe relación positiva entre vigor y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.
- **Hipótesis H_a (Alternativa):** Existe relación positiva entre vigor y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020

Coeficiente de correlación de Pearson

Tabla 16

Coeficiente de correlación entre el Vigor y Satisfacción Laboral

		SATISFACCION_ LABORAL		VIGOR
SATISFACCION_ LABORAL	Correlación de Pearson	1	,665**	
	Sig. (bilateral)		,000	
	N	132	132	
VIGOR	Correlación de Pearson	,665**	1	
	Sig. (bilateral)	,000		
	N	132	132	

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

Fuente 3 Resultados de la encuesta aplicada al personal de la Municipalidad provincial de San Antonio de Putina- Estadístico SPSS

En la Tabla 16 se muestra el resultado del coeficiente de correlación Pearson que se desarrolló para determinar si existe o no asociación entre la dimensión vigor y variable satisfacción laboral, en ello se observa que el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de 0,665** lo que indica y según la figura 7 que existe estadísticamente una relación positiva moderada con un nivel de significancia $p=0.000$, por debajo de $p=0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

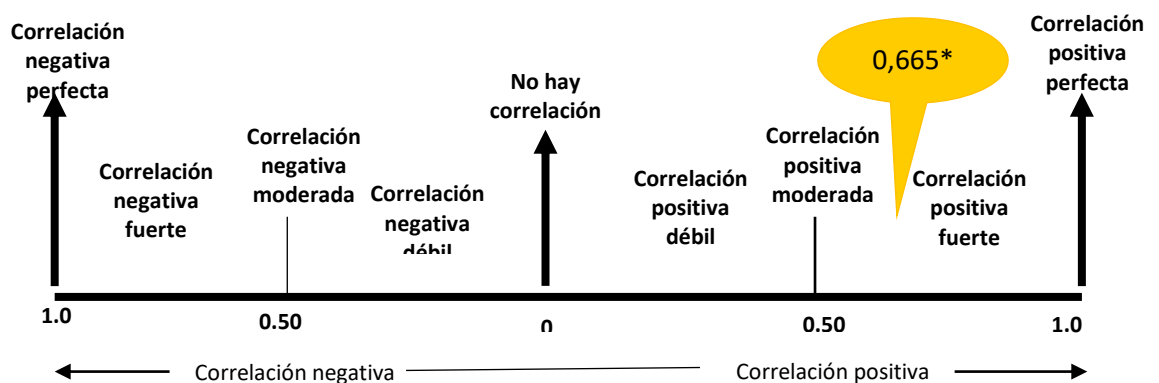


Figura 7: Ubicación del coeficiente de correlación de Pearson = 0,665**

Fuente: Basado en Lind, Marchal & Wathen(2012)

Elaboración: propia

Prueba estadística Chi- Cuadrado

Tabla 17

Prueba estadística Chi- Cuadrada de Pearson entre Vigor y Satisfacción Laboral

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	61,546 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	52,048	4	,000
Asociación lineal por lineal	46,423	1	,000
N de casos válidos	132		

Fuente: Resultados de la encuesta aplicadas al personal de la municipalidad provincial de San Antonio de Putina

El análisis estadístico de Chi Cuadrado (Tabla 17), se visualiza la existencia de un nivel de significancia $p=0.000$, por debajo de $p=0.05$ que es el 5% el cual equivale a un 95% de nivel de confianza, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna para las variables en estudio, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada en esta investigación, ya que se demuestra la asociación entre la dimensión vigor y satisfacción laboral en el personal de la Municipalidad Provincial San Antonio de Putina, asimismo, se puede decir que existe dependencia lineal entre las dos variables, es decir que cuando los servidores presentan vigor promedio y alto presentan Satisfacción Laboral promedio, nivel satisfecho y muy satisfecho en el área que laboran.

b. Contrastación hipótesis específica 2

- **Hipótesis H_0 (Nula):** No existe relación positiva entre dedicación y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.
- **Hipótesis H_a (Alterna):** Existe relación positiva entre dedicación y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.

Coeficiente de correlación de Pearson

Tabla 18

Correlación de la dimensión dedicación y satisfacción laboral

		SATISFACCION_	DEDICACION
		LABORAL	
SATISFACCION_LABORAL	Correlación de Pearson	1	,611**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	132	132
DEDICACIÓN	Correlación de Pearson	,611**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	132	132

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

Fuente 4 resultados de las encuestas aplicadas al personal de la municipalidad provincial de San Antonio de Putina.

En la Tabla 18 se muestra el resultado del coeficiente de correlación Pearson que se desarrolló para determinar si existe o no asociación entre la dimensión dedicación y variable satisfacción laboral, en ello se observa que el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de 0,611** lo que indica y según la figura 8 que existe estadísticamente una relación positiva moderada con un nivel de significancia $p=0.000$, por debajo de $p=0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

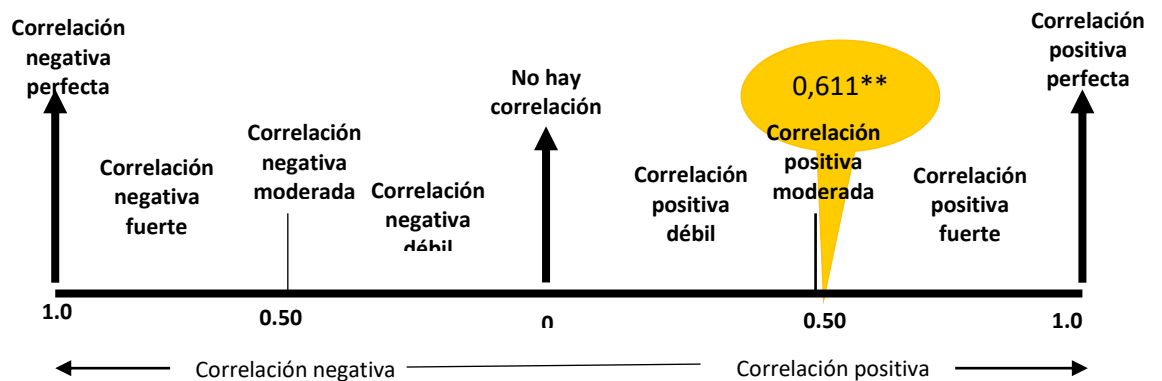


Figura 8 Ubicación del coeficiente de correlación de Pearson= 0,611**

Fuente: Basado en Lind, Marchal & Wathen(2012)

Elaboración: propia

Prueba estadística Chi- Cuadrado

Tabla 19

Prueba estadística Chi- Cuadrada de Pearson entre Dedicación y Satisfacción Laboral

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	50,548 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	44,639	2	,000
Asociación lineal por lineal	47,269	1	,000
N de casos válidos	131		

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina

En el análisis estadístico de Chi Cuadrado de la Tabla 19 , se visualiza la existencia de un nivel de significancia $p=0.000$, por debajo de $p=0.05$ que es el 5% el cual equivale a un 95% de nivel de confianza, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna para las variables en estudio, por lo tanto, se acepta y valida la hipótesis planteada en esta investigación, ya que se demuestra la asociación entre la dimensión dedicación y Satisfacción laboral, asimismo, se puede decir que existe dependencia lineal entre las dos variables, es decir que cuando los servidores presentan dedicación promedio y alto presentan Satisfacción Laboral promedio, nivel satisfecho y muy satisfecho en el área que laboran o a la viceversa.

c. Contrastación hipótesis específica 3

- **Hipótesis H₀ (Nula):** No existe relación positiva entre absorción y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.

- **Hipótesis H_a (Alternativa):** Existe relación positiva entre absorción y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.

Coefficiente de correlación de Pearson

Tabla 20

Correlación entre la dimensión absorción y Satisfacción Laboral

		SATISFACCION_	
		LABORAL	ABSORCION
SATISFACCION_ LABORAL	Correlación de Pearson	1	,694**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	132	132
ABSORCION	Correlación de Pearson	,694**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	132	132

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

Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal de la Municipalidad provincial de San Antonio de Putina – Programa estadístico SPSS

En la Tabla 20 se muestra el resultado del coeficiente de correlación Pearson que se desarrolló para determinar si existe o no asociación entre la dimensión absorción y variable satisfacción laboral, en ello se observa que el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de 0,694** lo que indica y según la figura 9 que existe estadísticamente una relación positiva moderada con un nivel de significancia $p=0.000$, por debajo de $p=0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

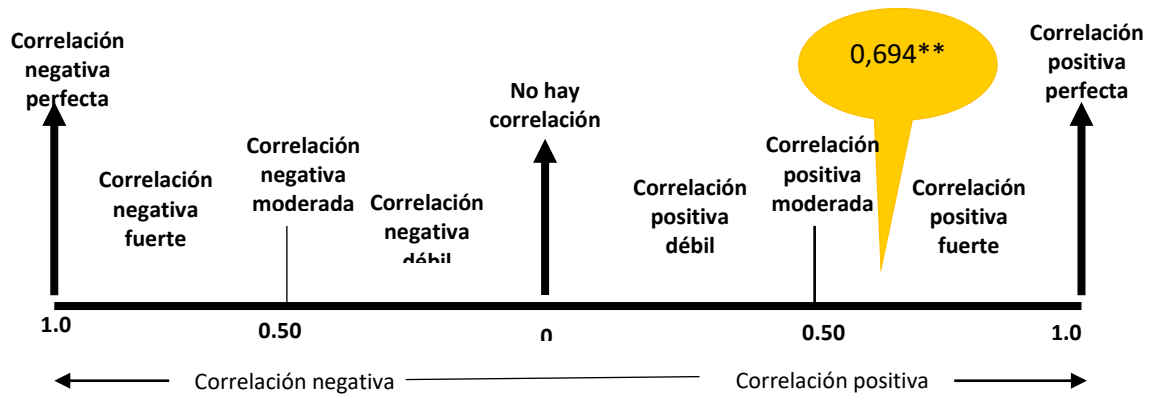


Figura 9: Ubicación del coeficiente de correlación de Pearson= 0,694**

Fuente: Basado en Lind, Marchal & Wathen(2012)

Elaboración: propia

Prueba chi cuadrado.

Tabla 21

Prueba estadística Chi- Cuadrada de Pearson entre Absorción y Satisfacción Laboral

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	50,548 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	44,639	2	,000
Asociación lineal por lineal	47,269	1	,000
N de casos válidos	131		

Fuente: Resultados de las encuestas aplicadas al personal de la Municipalidad provincial de San Antonio de Putina – Programa estadístico SPSS

En el análisis estadístico de Chi Cuadrado de la Tabla 21 , se visualiza la existencia de un nivel de significancia $p=0.000$, por debajo de $p=0.05$ que es el 5% el cual equivale a un 95% de nivel de confianza, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna para las variables en estudio, por lo tanto, se **ACEPTA Y VALIDA** la hipótesis planteada en esta investigación, ya que se demuestra la asociación entre la dimensión Absorción y Satisfacción laboral, asimismo, se puede decir que existe dependencia lineal entre las dos variables, es decir que cuando los servidores presentan Absorción promedio y alto, presentan Satisfacción Laboral

promedio, nivel satisfecho y muy satisfecho en el área que laboran o a la viceversa.

d. Contrastación hipótesis general

Prueba de hipótesis

- **Hipótesis H_0 (Nula):** No existe relación positiva entre Engagement con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.
- **Hipótesis H_a (Alternativa):** Existe relación positiva entre Engagement con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.

Tabla 22

Correlación de las variables de Satisfacción laboral y Engagement

		ENGAGEMENT	SATISFACCION _LABORAL
ENGAGEMENT	Correlación de Pearson	1	,699**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	132	132
SATISFACCION_ LABORAL	Correlación de Pearson	,699**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	132	132

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

Fuente 5 Resultados de la encuesta aplicada al personal de la Municipalidad provincial de San Antonio de Putina- Estadístico SPSS

En la Tabla 22 se muestra el resultado del coeficiente de correlación Pearson que se desarrolló para determinar si existe o no asociación entre las variables Engagement y satisfacción laboral, en ello se observa que el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de 0,699** lo que indica y según la **figura**

6 que existe estadísticamente una relación positiva moderada con un nivel de significancia $p=0.000$, por debajo de $p=0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.



Figura 10 : Ubicación del coeficiente de Pearson, $r = 0,699^{**}$

Fuente: Basado en Lind, Marchal & Wathen(2012)

Elaboración: propia

Pruebas de Chi- cuadrado

Tabla 23

Prueba estadística Chi- Cuadrado de Pearson

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,949 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	21,086	2y777	,000
Asociación lineal por lineal	13,844	1	,000
N de casos válidos	132		

Fuente 6 Elaborado a partir de la tabla 17 en el programa estadístico SPSS

El análisis estadístico de Chi Cuadrado, señala la existencia de un nivel de significancia $p=0.000$, por debajo de $p=0.05$ rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna para las variables de Engagement y Satisfacción Laboral, por lo tanto, se acepta y valida la hipótesis planteada en esta investigación, ya que se muestra



la asociación entre las variables, por lo que se puede decir que existe dependencia lineal entre las dos variables, es decir que cuando el personal presenta Engagement promedio y presentan Satisfacción Laboral promedio y satisfecho.

4.6. ACCIONES PARA LA MEJORA DEL NIVEL DE ENGAGEMENT EN EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ANTONIO DE PUTINA, PERIODO 2020

En este fragmento se muestra la propuesta que ayudará a mejorar el nivel de engagement, debido a que en los resultados obtenidos se logró identificar que el personal de la municipalidad presenta un nivel promedio de engagement laboral,

Objetivo de la propuesta:

Ofrecer a la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina una propuesta que ayude a incrementar el nivel de engagement de sus funcionarios, logrando evitar estrés, abandono de puestos, irritabilidad y entre otros efectos negativos que estén relacionados con los trabajadores de la institución a fin de que den el 100% de ellos para el cumplimiento de metas u objetivos trazados en la municipalidad.

Alcance:

La propuesta de acciones para aumentar el nivel del engagement, es de aplicación para todo el personal que labora que mantengan vínculo con la municipalidad bajo cualquier modalidad de contrato

Justificación de las acciones propuestas

La Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina al igual que otras municipalidades representan al vecindario, deben promover la adecuada



prestación de los servicios públicos locales, fomentando el bienestar de los vecinos y el desarrollo integral y armónico de su localidad. Así como también deben cumplir metas, la reducción de la desnutrición crónica infantil, la mejora de los servicios públicos, la infraestructura y la simplificación de trámites en los municipios. Las metas varían en función de las carencias, necesidades y potencialidades de cada municipalidad, para el cumplimiento de lo mencionado la municipalidad que trabajo con personas, por lo tanto, deben estar enfocados en ellos, para que se sientan satisfechos laboralmente y por ende presenten altos niveles de Engagement a fin de que pongan la camiseta de la institución, por lo tanto, es menester mantener a sus funcionarios con energía, dedicación y concentración.

Acciones para mejorar el nivel de Engagement en el personal de la Municipalidad

Salanova y Schaufeli (2009) desde una perspectiva económica, es mucho más rentable para las organizaciones prevenir los problemas relacionados con la falta de salud y bienestar psicológico que tener que vérselas con los gastos de jornadas laborales no trabajadas, debido al absentismo laboral, o tener que realizar intervenciones organizacionales de alto costo económico. Obviamente desde la perspectiva de la psicología Positiva es mucho mejor invertir el dinero y el esfuerzo en optimizar la efectividad, el placer y el desarrollo de los empleados, que en tener que afrontar todo tipo de problemas innecesarios y evitables.

Ahora bien, aunque estas actividades le competen a cada persona, la organización para desempeñar un rol protagónico en ponerlas al alcance de

todos, anunciándolas y promoviendo su utilización en aras de favorecer la salud y el bienestar de todos sus empleados. A continuación, se presentan estas actividades planteadas por Marisa Salanova, agrupadas en diferentes categorías. Todas las actividades de las primeras tres categorías (A, B y C) hacen referencia a conductas del individuo; las dos siguientes (D y E) tienen que ver con su cognición y sus creencias y las de la última categoría (F) aluden a las motivaciones que la persona adopta de forma voluntaria.

A. Cuidado de la mente y del cuerpo.

- Hacer un programa para salir a trotar por las mañanas y planear actividades deportivas por las tardes ciertos días al mes, esto organizados por subgerencias, por otra parte, se debería realizar al menos una vez al mes yoga y gimnasia aerobica, debido que el ejercicio regular hará que el personal se sienta menos cansado a largo plazo y eso hará que tengan más energías.

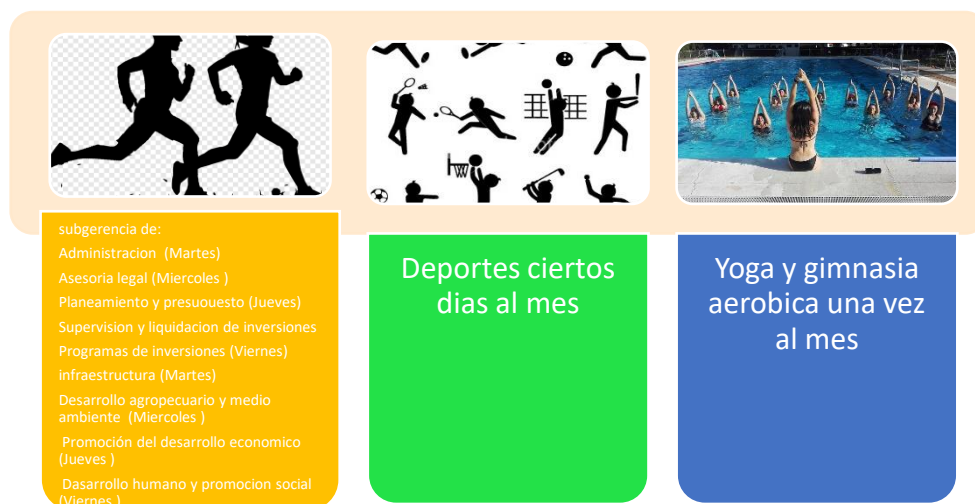


Figura 11 propuestas para el cuidado del cuerpo

Fuente: Elaboración propia

- Garantizar el adecuado descanso de sus trabajadores, evitando la sobrecarga de jornadas a través de una organización de actividades pendientes en una reunión, a fin de que todos marchen a un mismo ritmo, reflejándose en el logro de los objetivos.
- Enseñar a los funcionarios con la ayuda de psicólogos a modificar sus propias emociones mediante el control de sus propias expresiones faciales, puesto que quien sonríe o expresa entusiasmo se sentirá mejor consigo mismo, además de generar reacciones positivas y amables en los demás.

B. Práctica de las virtudes.

- Evitar la alta rotación de puestos, realizando talleres con los colaboradores de Municipalidad, para permitir identificar sus habilidades y fortalezas, con la finalidad de que haga uso de sus habilidades, se pueda sentir satisfecho y sobre todo contribuya con el cumplimiento de metas de la institución.

Matriz para la elaboración el análisis FODA personal:

Luego de una reflexión grupal con tus compañeros y colegas realiza la siguiente matriz

Análisis Externo	Fortalezas (En que soy bueno y que hago)	1
		2
		3
	Debilidades (Que no hago bien y que me cuesta)	1
		2
		3
Análisis externo	Oportunidades (Eventos que puedo aprovechar a mi favor)	1
		2
		3
	Amenazas (Situaciones que debo evitar)	1
		2
		3

Figura 12: Matriz FODA

Fuente: Elaboración propia

Los valores personales que pondré en práctica para llegar a mis objetivos conociendo mi FODA personal es:



Figura 13 Valores

Fuente: Elaboración propia

- Se debe capacitar a los sub gerentes y gerente para que se genere un ambiente de amabilidad y así promover los actos de bondad, así como el uso de “palabras mágicas” como son: por favor y gracias; cuando los sub gerentes expresan su gratitud a los empleados y favorecen este tipo de prácticas entre ellos mismos.

C. Fortalecer las redes sociales.

La municipalidad debe poner en práctica lo siguiente:

- En fechas especiales (día de la madre, día del padre, día del trabajador, aniversario de la municipalidad, día del trabajador municipal, entre otros) organizar un pequeño paseo, aunque sea a algún lugar cercano en el que se realice una gincana, campeonato deportivo, concurso de talentos, que permitan a los colaboradores socializar entre ellos, compartir experiencias y anécdotas, puesto que serán organizados por casas de colores conformados sin importar las subgerencias, divisiones, cargo que ocupe y género.



Figura 14 Casas según colores

Fuente 7: Elaboración propia

- Cuando un trabajador se muestra proactivo, el subgerente debe poner en conocimiento a Recursos humanos, para que se le dé un incentivo con la finalidad siga mejorando, esto podría ser mediante regalos, premios, diplomas, programas de capacitación, vale para compra de productos de primera necesidad o resolución de felicitaciones, y ser otorgado durante la celebración de una fecha especial como en el aniversario de la provincia, de esta forma incrementaría el autoestima laboral y promoverá la realización de un buen trabajo.

D. Generar y ensayar pensamientos positivos.

- Durante las reuniones que la Alcaldesa o el gerente convoca ya sean extraordinarias u ordinarias, se debe propiciar tiempo en algunas reuniones para reflexionar sobre cosas positivas que están pasando y los logros obtenidos, en otras reuniones minutos para hablar que es importante ponerse objetivos personales y que el hecho de ser optimistas les ayudase a alcanzarlos y al finalizar la reunión o cuando la reunión se pone tenso o un poco aburrido se debe brindar un tiempo de 15 min para aplicar una pequeña dinámica que les haga recordar experiencias o eventos positivos.

E. Toma de decisiones.

- Promover la toma de decisiones horizontales para que se involucre a la mayoría del personal; se permita recoger diversas ideas y se permita una dinámica reflexiva

F. Modificar los objetivos y motivaciones.

A los funcionarios se les debe de ayudar mediante charlas a alinear sus metas y motivarlos.

- A los trabajadores de la municipalidad se les debe poner retos o metas que estén acordes a sus habilidades, esto les permitirá generar el Flow.

Para motivar a los funcionarios se plantea realizar una charla motivacional, los detalles se presentan a continuación:

Tabla 24
Charla motivacional

Ponente	Denis Robinson Aquisé Borda
Tema	¿Cómo alcanzar el equilibrio entre vida y trabajo?
Duración	90 min
Lugar	Auditoria de la Municipalidad Provincial de Putina
Costo aproximadamente	2500.00 soles

Fuente: Elaboración propia

4.7. DISCUSIÓN

En este punto abordaremos el análisis de los resultados a partir de los hallazgos encontrados y a la luz de los antecedentes relacionados al tema engagement en la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020.

La hipótesis general en concordancia con el objetivo general plantea que existe relación positiva entre el engagement y la satisfacción laboral en el personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020. Afirmación



que se constata que es correcta como se infiere en la prueba estadística Chi cuadrada de Pearson, en la que se concluye en que las variables Engagement y satisfacción laboral guardan relación, lo que se ratifica a través de la prueba de correlación de Pearson en el cual se obtuvo el valor 0,699**, valor que indica que existe relación positiva moderada, además según el p-valor 0.000. menor a 0.005 indica que la correlación positiva moderada es altamente significativa.

Estos resultados coinciden con otras investigaciones realizadas como Huapaya (2017) quien también obtuvo y manifiesta en sus conclusiones que en cuanto a la correlación del Engagement y Satisfacción Laboral, se evidencia que existe correlación positiva moderada de 0.5, además según el p-valor, 0.000, menor a 0.01 indica que esta correlación positiva moderada es altamente significativa, del mismo modo Alcántara (2017) en su tesis se halló una correlación altamente significativa ($p < 0.01$), directa y en grado medio, del Engagement con el Satisfacción laboral en los colaboradores en referencia, lo cual significa que el Engagement es un factor relevante para la satisfacción laboral de los colaboradores.

Asimismo, también se relacionan con los hallados por Orgambídez, Pérez y Borrego (2015), quienes hallaron una relación positiva y significativa de satisfacción en el trabajo y el engagement; no obstante, los resultados de esta investigación son contrarios a los hallados por Caicedo (2014), quien determinó una relación débil de 0.258 entre la satisfacción laboral y el engagement. Analizar los resultados hallados, podría inferirse que el engagement, al ser entendido como un estado mental positivo y de satisfacción del colaborador con su trabajo, el cual le permite enfocarse en el cumplimiento de sus metas u objetivos organizacionales (Schaufeli y Bakker, 2003), se halla relacionado directamente con la satisfacción



laboral, misma que se considera como una disposición de estabilidad basada en valores y creencias del colaborador, a partir de su interrelación ocupacional y sus funciones en su puesto de trabajo. Por tanto, dichas definiciones muestran la importancia del engagement para que se manifiesta la satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, pues el estado y bienestar mental del trabajador, permitirá que éste se sienta satisfecho según las condiciones internas en su ocupación laboral.

Atendiendo y haciendo una comparación con artículos similares a esta investigación encontramos que Lupano & Waisman, (2019) en su investigación hallaron un asociación significativa y positiva entre el work engagement y la satisfacción laboral, esta asociación se debe a que las personas con alto engagement encuentran su trabajo como algo motivador, le dan un mayor significado personal, se sienten más conectados con su rol, presentan mayor entusiasmo y orgullo por los logros individuales y de la organización, lo cual se traduce en mayor satisfacción laboral. Por otra parte Juyumaya,(2018) en su artículo manifiesta que el Work engagement tiene una fuerte correlacionada con satisfacción laboral y a la vez menciona que en numerosos estudios han encontrado que el work Engagement es un predictor de la satisfacción laboral, asimismo en el artículos realizado por Pujol, (2018) obtuvieron como resultado que las tres dimensiones del work engagement y la satisfacción laboral mantienen correlaciones positivas y, siendo el vigor y la dedicación las variables con las que esta última mantiene correlaciones más fuertes (r mayor a 0,40). En efecto, los resultados revelan que aquellos que experimentan niveles más elevados de vigor, dedicación, absorción y/o satisfacción laboral parecieran gozar, a su vez, de una mejor salud física y mental.



Considerando las dimensiones de la variable Engagement que son parte de los objetivos específicos de la esta investigación se precisa:

El primer objetivo específico fue determinar la relación que existe entre el vigor y la satisfacción laboral en la Municipalidad provincial de San Antonio de Putina, periodo, 2020. En los resultados observamos que existe correlación positiva moderada de 0,665**, además esta correlación es altamente significativa, porque el p-valor=0.000, por debajo de 0.05. este resultado encontrado guarda relación con lo descrito por Alcantara (2017) en la que obtuvo que la dimensión vigor correlaciona de manera altamente significativa ($p < 0.01$), directamente y en grado medio con la Satisfacción laboral en los colaboradores involucrados en la investigación, por otro lado también guarda relación con la investigación de Huapaya (2017) quien describió una correlación positiva moderada entre vigor y satisfacción laboral ($r=0.538$), además esta correlación es altamente significativa porque el p-valor=0.000, es menor que 0.01. frente a lo mencionado Salanova y Schaufeli (2009) mencionan que el vigor hace referencia a un elevado nivel de energía y empeño que tiene el colaborador de esforzarse en el trabajo, incluso cuando aparecen dificultades en el camino. Asimismo, en el modelo de demandas y recursos laborales (DRL) propuestos por Bakker y Demerouti (2006, citado por Cárdenas y Jaik, 2014), mencionan que las condiciones de trabajo están relacionadas con las demandas y recursos laborales, siendo los primeros aquellos aspectos de trabajo que requieren un esfuerzo, físico y psicológico, por parte del colaborador para poder ser realizadas. Mientras que los recursos laborales reducen las demandas de trabajo, estimulan el crecimiento personal y aprendizaje. Por lo tanto, el vigor y la satisfacción laboral tienen una vinculación positiva, de tal manera que un colaborador con un alto nivel de energía y empeño al realizar sus



tareas laborales, se va sentir satisfecho consigo mismo; puesto que, al estar enérgico y empeñoso en sus actividades, va poder cumplir con sus objetivos y metas planteadas.

El segundo objetivo específico determinar la relación que existe entre el Dedicación y la satisfacción laboral en la Municipalidad provincial de San Antonio de Putina, periodo, 2020. En el resultado hallado se observa que el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de 0,611** lo que indica y que existe estadísticamente una relación positiva moderada con un nivel de significancia $p=0.000$, por debajo de $p=0.05$, este resultado es similar a lo que describe Alcántara (2017) concluye que la dimensión Dedicación correlaciona de manera altamente significativa ($p<0.01$), directamente y en grado medio con la Satisfacción laboral en el trabajo, así también es similar Huapaya (2017), quien encontró una correlación positiva moderada entre dedicación y satisfacción laboral ($r=0.520$), además esta correlación es altamente significativa porque el p -valor= 0.000 , es menor que 0.01 . De acuerdo a estos resultados, Salanova y Schaufeli (2009) mencionan que la dedicación tiene que ver con el entusiasmo, inspiración y nuevas metas que el colaborador tiene en el trabajo, es decir la alta implicación laboral. Asimismo, Fuentes (2012) menciona que para que un colaborador se sienta satisfecho con lo que hace tiene que darles significado a sus tareas laborales. Por lo tanto, existe una vinculación positiva entre la dedicación y la satisfacción laboral, de tal manera que un colaborador entusiasmado e implicado en su trabajo, va estar satisfecho y por ende va tener un mejor desempeño laboral, logrando de esa manera, mejor productividad para la organización.



El tercer y último objetivo específico se planteó determinar la relación que existe entre el Absorción y la satisfacción laboral en la Municipalidad provincial de San Antonio de Putina, periodo, 2020, en donde se observa que el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de 0,694** lo que indica que existe estadísticamente una relación positiva moderada con un nivel de significancia $p=0.000$, por debajo de $p=0.05$, este resultado es similar a los resultados de Alcántara (2017) en la que muestra que la dimensión Absorción correlaciona de manera altamente significativa ($p<0.01$), directamente y en grado medio con la Satisfacción laboral en el trabajo. Los resultados son similares a los descritos por Huapaya (2017), quien en su investigación halló una correlación positiva moderada entre absorción y satisfacción laboral ($r=0.479$), además esta correlación es altamente significativa porque el p valor= 0.000 , es menor que 0.01. Estos resultados coinciden con lo expuesto por Salanova y Schaufeli (2009) quienes mencionan que la absorción indica el nivel de concentración y satisfacción que tiene el colaborador al realizar sus tareas laborales, de tal manera que el colaborador al estar totalmente concentrado con el trabajo que realiza, experimenta que el tiempo “pasa volando”. Por lo expuesto anteriormente, podemos decir, que la sub-escala absorción y la variable satisfacción laboral tienen una vinculación positiva, de tal manera que un colaborador absorto en las tareas que realiza, se va sentir satisfecho, puesto que el nivel de concentración que le pone a sus actividades laborales, le va permitir cumplir con sus objetivos planteados.



V. CONCLUSIONES

En la investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones

PRIMERA:

Existe una relación positiva, directa y altamente significativa entre vigor y la satisfacción laboral de los funcionarios, debido a que la correlación de Pearson devuelve un valor de 0,665** además de estar corroborada por la prueba estadística chi cuadrado, Es por ello que se evidencio que el 78.8% presenta promedio de vigor y el 78% se sienten satisfechos, es decir que cuando los colaboradores tienen vigor promedio y alto presentan niveles promedio y alto de satisfacción laboral, cuando los colaboradores presentan engagement bajo y muy bajo la satisfacción laboral es promedio y bajo.

SEGUNDA:

Existe una relación positiva, directa y altamente significativa entre dedicación y la satisfacción laboral de los trabajadores. Debido a que la correlación de Pearson devuelve un valor de 0,611** además de estar corroborada por la prueba estadística chi cuadrado, es por ello que los funcionarios evidenciaron nivel promedio (73.5%) de dedicación y 78% dice sentirse satisfecho, Es decir que cuando los colaboradores tienen dedicación promedio y alto presentan niveles promedio y alto de satisfacción laboral, cuando los colaboradores presentan engagement bajo y muy bajo la satisfacción laboral es promedio y bajo.

TERCERA:

Existe una relación directa y altamente significativa entre absorción y la satisfacción laboral de los trabajadores. Debido a que la correlación de Pearson devuelve un valor de 0,694** además de estar corroborada por la prueba estadística Chi cuadrado, es por ello



que los funcionarios evidenciaron nivel promedio (73.5%) de dedicación y 78% dice sentirse satisfecho, Es decir que cuando los colaboradores tienen vigor promedio y alto presentan niveles promedio y alto de satisfacción laboral, cuando los colaboradores presentan engagement bajo y muy bajo la satisfacción laboral es promedio y bajo.

CUARTA:

Se halló una relación positiva, altamente significativa, directa y moderadamente, entre el Engagement con la Satisfacción laboral en los funcionarios en referencia, debido a que la correlación de Pearson devuelve un valor de 0,699** y demostrado a través de la prueba estadística Chi cuadrado. lo cual significa que el Engagement es un factor relevante para la satisfacción laboral de los colaboradores.



VI. RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones alcanzadas, se da las siguientes recomendaciones:

PRIMERA:

Se recomienda al Gerente General junto al área de Recursos Humanos de la Municipalidad realizar reuniones mensuales con el fin de ver falencias, debilidades e inconvenientes y así evitar la carga laboral

SEGUNDA:

Resulta necesario que la entidad establezca relaciones interpersonales horizontales entre los funcionarios, así como otorgar mayor participación, empoderamientos en el desarrollo de actividades o tareas de importancia dentro de su área, involucrando en la toma de decisiones dentro de la institución, a fin de crear alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de significación y reto por el trabajo.

TERCERA:

Se sugiere a la municipalidad hacer una mejor distribución y organización del espacio de trabajo, así como también que la temperatura y la iluminación sean más adecuados para garantizar un óptimo desarrollo de las actividades, a fin de prevenir aglomeramiento, desorden, que sean fuente de insatisfacción, irritabilidad y menor rendimiento, por otro lado que se les brinde a cada trabajador los recursos necesarios, tanto físicos, mobiliario y materiales para que puedan desarrollar sus actividades administrativas con normalidad.

CUARTA:

Resulta menester realizar charlas, capacitaciones, entre otros, que les permita medir esta sensación en los trabajadores, así poder mejorar las áreas débiles y obtener altos niveles de vigor, dedicación y absorción. También se le sugiere que realicen las actividades de



reconocimientos al logro, como un incentivo para que siga continuando de la mejor manera con las funciones encargadas, esto podría ser mediante regalos, premios, diplomas, programas de capacitación, vale para compra de productos de primera necesidad o resolución de felicitaciones, de esta forma incrementaría la autoestima laboral y promoverá la realización de un buen trabajo.

QUINTA:

Finalmente se recomienda a la institución implementar acciones para mejorar el nivel de Engagement en el personal.



VII. REFERENCIAS

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial/organizacional*. (6ta ed.) ed.). México : D.F.: Cengage Learning.
- Agurto , k., Mogollon , F., & Castillo , L. (2020). El papel del engagement ocupacional: como alternativa para mejorar la satisfaccion laboral de los colaboradores. *Universidad y Sociedad*.
- Alalú, L., Szeinman, P., Corvetto, G., & Franco, U. (2017). *Engagement: Más allá del compromiso del colaboraor*. Obtenido de Info Capital Humano:
<http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/informes/engagement-mas-alla-del-compromiso-del-colaborador/>
- Alcantara Quiñones , M. L. (2017). Relación entre Engagement y Satisfacción Laboral en el área administrativa de la empresa UNIMAQ S.A Trujillo.
- Aria, F. (2012). *El proyecto de investigacion* (6ta ed.). Caracas: Episteme .
- Azaña, E., & Cabrera , D. (2019). Percepcion del engagement laboral en latinoamerica . Lima: Facultas de Ciencia Empresariales, Universidad Peruana Unión .
- Bakker , & Leiter, A. (2010). *Work engagement. A hadbook of essential theory and research*. Estados Unidos.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2013). La teoria de las demandas y los recursos laborales. *Revista de Psicologia del Trabajo y de las Organizaciones* .
- Behar Rivero, D. (2008). *Metodologia de la Investigacion*. Editorial Shalom.
- Bernal, C. (2010). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION administracion, economia, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Prentice Hall.
- Boada, N. (2019). Satisfaccion laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicio de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business*. doi: <http://dx.doi.org/10.20511/>
- Caicedo, M. (2014). Engagement y satisfacción laboral: ¿Influyen en la satisfacción del cliente?
- Calderón, G., Murillo , S. M., & Torres, k. Y. (2003). *Cultura organizacional y bienestar laboral*. Colombia : Cuadernos de Administracion.
- Calla Grande, E. L. (2019). Relación entre el engagement y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Royal Knit S.A.C año 201.
- Cárdenas Aguilar , T., & Jaik, A. (2014). *Engagement. Ilusión por el Trabajo. Un modelo teórico conceptual* ((Primera Edición ed.) ed.). México: Ediciones Red Durango de Investigadores Educativos A. C.
- Carrasco González, A. M., De la Corte, C. M., & Leon Rubio, J. M. (2010). *ENGAGEMENT: un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenri el burnout y estres laboral*. Digital de prevencion.



- Castro, J. (2020). *La importancia de la satisfaccion laboral*. Obtenido de Ntx-admin:
<https://www.ntxpro.net/acerca-de-ntx-pro/>
- Chanj , R. (2020). El concepto de "funcionario Público en el derecho penal peruano y su vinculo con los instrumentos internacionales de lucha contra la corrupcion. *Revista General de Derecho Penal*. Obtenido de
https://www.researchgate.net/publication/342083620_EL_CONCEPTO_DE_FUNCIONARIO_PUBLICO_EN_EL_DERECHO_PENAL_PERUANO_Y_SU_VINCULACION_CON_LOS_INSTRUMENTOS_INTERNACIONALES_DE_LUCHA_CONTRA_LA_CORRUPCION
- Charaja , F. (2011). *El MAPIC en la metodologia de la investigacion*. Puno: Sagitario impresiones.
- Csikszentmihlyi, M. (2013). *Fluir (Flow): Una Psicología de la Felicidad*. España: KAIROS.
- Dyzenchauz, G. (3 de febrero de 2017). *Employee Engagement en 2017: El Año de la experiencia del empleado*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/employee-engagement-en-2017-el-año-de-la>
- Flores, J. C. (2015). Entusiasmo por el trabajo (engagement): un estudio de validez en profesionales de la docencia en Lima, Perú. *Scielo*.
- Garcia , M. (2019). Principales causas de la insatisfaccion laboral. *IMF Business School*. doi:<https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/principales-causas-de-la-insatisfaccion-laboral/>
- Hernández S., R., Fernández C., C., & Baptista L., P. (2014). *metodologia de la investigacion* (6 ta ed.). Mexico: Mc Graw Hill education .
- Hewitt, A. (2014). *Trends in global employee Engagement*. Obtenido de <https://www.business.com/images/content/58a/d9f712f87b1207f720dee/0-0-/>
- Holguin , Y., & Contreras , C. (2019). Satisfaccion laboral del personal del personal en el Servicio de Nefrologia del Hospital Guillermo Kaelin de la Fuente . *Scielo*.
- Huapaya, I. K. (2017). Engagement y Satisfacción Laboral en docentes del nivel secundario de las Instituciones Educativas públicas del distrito de Nuevo Chimbote.
- Juyumaya, J. E. (2018). Work Engagement, satisfaccion laboral y rendimientos laboral: el rol de la cultura organizacional. *Estudios de administracion* .
- Kuentas Aragon , S. A. (2018). Ley del código de ética de la función publica y el desempeño laboral de los trabajadores de la Carrera de Derecho de la Universidad Nacional Amazonas de Madre de Dios – 2018.
- Landy , F., & Conte, J. (2005). *Psicología Industrial: Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional*. México: McGraw-Hill.
- León, M., & Díaz, E. (2019). Recursos humanos y direccion de equipo en restauración. España: Paraninfo.
- Llorens, S., Schaufeli, W. B., Bakker, A., & Salanova, M. (2007). Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and engagement exist? *Computers in Human Behavior*.



- Lupano , M. L., & Waisman, S. (2019). Wor engagement y su relacion con la performance y la satisfaccion laboral. *Psicodebate*. doi:<http://dx.doi.org/10.1868/p.vl8i.808>
- Mann, A., & Harter, J. (2016). *The worldwide employee engagement crisis*. Obtenido de e <https://www.gallup.com/workplace/236495/worldwide-employeeengagement-crisis.aspx>
- Muchica, C. I. (2017). Factores psicosociales y el nivel de Engagement en el personal docente de la Institucion Educativa Secundaria Santa Rosa-Puno,2017.
- O´Boyle, E. (2019). *Trate a su gente como bienes, no como gastos: invierta en ellos*. . Obtenido de <https://www.gallup.com/workplace/258044/treat-people-assetsnot-expenses-invest.aspx>
- Orgambídez, Ramos, A., Pérez, P., & Borrego, A. (2015). Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo . *El SERVIER*.
- Palma, S. (1999). *Elaboración y validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC*.
- Palma, S. (2006). *Escala Satisfacción Laboral (SL-SPC)*. . Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Pichler , F., & Wallace, C. (2009). *What are the Reasons for differences in job satisfaction across Europe?* Reino Unido: Europea Sociological.
- Pujol, L. (2018). Work engagement, satisfaccion laboral, salud fisica y salud mental en academicos de una univesidad publica argentina . *Consejo Nacional de Investigacion Cientificas y Tecnicas*.
- Quijano, S., Navarro , J., Yepes, M., Berger, R., & Romero, M. (2008). *La auditoría del sistema humano para el analisis del comportamineto hmano en las orgaizaciones*. Mexico: Papeles del Psicologo.
- Quispe, M. A. (2018). Motivación Laboral y Engagement en os trabajadores de la Municipalidad Provincial de Acomayo 2018.
- Ribes , G., Perello, R., & Herrero , A. (2018). Direccion de recursos humanos, gestion de personas. Universitat Politecnica de Valencia .
- Rivas, R. (2008). *Ergonomía en el diseño y la producción industrial*. Buenos Aires, Argentina.
- Robbins , S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15ava ed.). Mexico: Editorial Pearson.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración México* (10ma ed.). Pretince – Hall.
- Salanova, S. M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagemente en el trabajo, cuando el trabajo se convierte en pasion*. Alinza Editoirial.
- Vara, A. (2012). *7 PASOS PRA UNA TESIS EXITOSA desde la idea inicial hasta la sustentacion*. Lima.
- Vázquez , G. V., & Álvarez Pérez, D. (2015). *Analisis del engagement en el trabajo: Determinantes y consecuencias en las empresas españolas asociadas a Redemprendia*. Coruña: Redemprendia.



- Vázquez, G. V. , G. V., & Álvarez Pérez, D. (2015). *Análisis del engagement en el trabajo: Determinantes y consecuencias en las empresas españolas asociadas a Redemprendia*. Coruña: Redemprendia.
- Wood, P., Moenne, G., Arteaga , C., Larraechea, R., Dosal, F., Solar , M., . . . Becerra, M. (2019). *Medición engagement latinoamerica . Circular HP por fundacion Chile .*
- Zayas, P. M., Baez, R. A., & Hernandez , M. (2015). *Causas de la satisfaccion laboral en una organizacion comercializadora mayorista. Facultad de Ciencias Economicas*. doi: <https://doi.org/10.18359/rfce.1606>

ANEXOS

ANEXO 1 Cuestionario para medir el engagement



Universidad Nacional Del Altiplano
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL ACREDITADA DE ADMINISTRACIÓN



CUESTIONARIO SOBRE ENGAGEMENT Y SATISFACCION LABORAL EN EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ANTONIO DE PUTINA

Estimado (a) servidor (a), la presente encuesta es con la finalidad de conocer cuál es el nivel de Engagement y Satisfacción Laboral en el personal que vienen laborando en esta institución. Por favor sea consistente a lo largo del cuestionario y responda con total sinceridad. De antemano agradecemos su colaboración.

Marque con (X) donde corresponda.

INFORMACION GENERAL

EDAD:	GENERO: M () F ()	ESTADO CIVIL: Soltero(a)() Casado(a)(X) Divorciado (a) ()
REGIMEN LABORAL: Nombrado() Permanente() Plazo fijo () Locación de servicio ()		
CAS ()		
TIEMPO DE SERVICIO:		

ENGAGEMENT

INSTRUCCIONES:

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste '1' (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)

	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre	
	1	2	3	4	5	
	Pocas veces al año	Una vez al mes o menos	Pocas veces al mes	Pocas veces por semana	Todos los días	
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
01	En mi trabajo me siento lleno de energía					
02	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo					
03	Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar					
04	Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo					
05	Soy muy persistente en mi trabajo					
06	Incluso cuando las cosas no van muy bien, continuo trabajando					
07	Mi trabajo está lleno de significado y propósito					
08	Estoy entusiasmado con mi trabajo					
09	Mi trabajo me inspira					
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago					
11	Mi trabajo es retador					
12	El tiempo vuela cuando estoy trabajando					
13	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa a mi alrededor.					
14	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo					
15	Estoy inmerso con mi trabajo					
16	Me "dejo llevar" por mi trabajo					
17	Me es difícil "desconectarme" de mi trabajo.					

Fuente: "Relación entre Engagement y satisfacción laboral en el área administrativa de la empresa UNIMAQ S.A. Tumbes" (Alarcon, 2017)



ANEXO 2 cuestionario para medir la Satisfacción Laboral

SATISFACCION LABORAL

Marque con un aspa las siguientes características que se ajusten a su persona.

Nº	ITEMS	Totalmente de acuerdo				
		1	2	3	4	5
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores					
2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo					
3	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones					
4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra					
6	Mi(s) jefe(s) es(son) comprensivo(s)					
7	Me siento mal con lo que hago.					
8	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9	Me agradan trabajar con mis compañeros					
10	Mi trabajo permite desarrollarme personalmente					
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12	Es grata la disposición de mi jefe cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo					
13	El ambiente donde trabajo es confortable					
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable					
15	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando					
16	Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo					
17	Me disgusta mi horario					
18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo					
19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia					
20	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo					
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable					
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23	El horario de trabajo me resulta incómodo					
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo					
25	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo					
26	Mi trabajo me aburre.					
27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
29	Mi trabajo me hace sentir realizado					
30	Me gusta el trabajo que realizo					
31	No me siento a gusto con mi(s) compañeros de trabajo					
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
33	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias					
34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).					
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36	Mi(s) jefe(s) valora(n) el esfuerzo que hago en mi trabajo					

Fuente: "Relación entre Engagement y satisfacción laboral en el área administrativa de la empresa UNIMAC S.A. Tuzillio" (Alvarado, 2017)

ANEXO 3 Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
GENERAL					
¿Cuál es la relación del engagement con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020?	Determinar la relación del engagement en la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina	Existe relación positiva entre engagement con la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina		Vigor	Energía en el trabajo Vigor en el trabajo Predisposición en el trabajo Tiempo en el trabajo Persistencia en el trabajo trabajo sobre la adversidad Motivación en el trabajo Entusiasmo en el trabajo Inspiración por el trabajo Orgulloso del trabajo trabajo retador Disfrute en el trabajo Concentración en el trabajo Felicidad en el trabajo Inmerso en el trabajo Fluidez en el trabajo Conexión con el trabajo Trabajo justo Trabajo valioso Me siento mal con lo que hago Desarrollo personalmente Labor útil Disfruta de cada labor Percepción de trabajo sin importancia Resultados complacientes Trabajo aburrido
¿Cuál es la relación entre vigor y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina?	Determinar la relación entre vigor y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina	Existe relación positiva entre vigor y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina.		Absorción	
¿Cuál es la relación entre dedicación y absorción con satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina?	Determinar la relación entre dedicación y absorción con satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina	Existe relación positiva entre dedicación y absorción con satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina		Variable: Satisfacción laboral	
ESPECIFICOS					
¿Cuál es la relación entre dedicación y absorción con satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina?	Determinar la relación entre dedicación y absorción con satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina	Existe relación positiva entre dedicación y absorción con satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina		Variable: Satisfacción laboral	

Provincial de San Antonio de Putina	Antonio de Putina, periodo 2020	Realización
		Gusto por el trabajo
		Bien conmigo mismo
		Gusto por la actividad
		Distribución física
		Jefe comprensivo
		Disposición del jefe
		Ambiente confortable
		Disgusto con el horario
		Relación favorable con mi jefe
		Comodidad en el ambiente de trabajo
		Horario incomodo
		Ambiente físico cómodo
		Comodidad para el buen desempeño
		Valoración del esfuerzo por parte del jefe
		Ambiente ideal creado por compañeros
		Mal trato
		Agrado de trabajar con compañeros
		Tomar distancia
		Solidaridad grupal
		Relación cordial con mis superiores
		Disgusto con compañeros
		No reconocimiento por horas extras
		Sueldo bajo
		Sueldo aceptable
		Sensación de explotación
		Cubre expectativas económicas
cuáles son las acciones para la mejora del nivel de engagement en el personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020	Proponer acciones para la mejora del nivel de engagement en el personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020	Condiciones de trabajo
		Reconocimiento Personal y/o Social
		Beneficios económicos

FUENTE: Elaboración propia a partir de la información obtenida

ANEXO 4 Resultado del cuestionario de engagement

	Casi nunca, Pocas veces		Algunas veces, Una vez al mes o menos		Regularmente, Pocas veces al mes		Casi siempre, Pocas veces semana		Siempre, Por todos los días		Total	
	Recuent o	% del N de fila	Recuent o	% del N de fila	Recuent o	% del N de fila	Recuent o	% del N de fila	Recuent o	% del N de fila		
En mi trabajo me siento lleno de energía	0	0,0%	22	16,7%	26	19,7%	40	30,3%	44	33,3%	132	100,0%
Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	0	0,0%	0	0,0%	40	30,3%	51	38,6%	41	31,1%	132	100,0%
Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar	0	0,0%	20	15,2%	22	16,7%	40	30,3%	50	37,9%	132	100,0%
Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo	0	0,0%	10	7,6%	50	37,9%	42	31,8%	30	22,7%	132	100,0%
Soy muy persistente en mi trabajo.	0	0,0%	2	1,5%	42	31,8%	42	31,8%	46	34,8%	132	100,0%
Incluso cuando las cosas no van muy bien continuo trabajando	20	15,2%	2	1,5%	4	3,0%	52	39,4%	54	40,9%	132	100,0%
Mi trabajo está lleno de significado y propósito	0	0,0%	22	16,7%	18	13,6%	47	35,6%	45	34,1%	132	100,0%
Estoy entusiasmado con mi trabajo	20	15,2%	4	3,0%	20	15,2%	41	31,1%	47	35,6%	132	100,0%
Mi trabajo me inspira	4	3,0%	22	16,7%	14	10,6%	45	34,1%	47	35,6%	132	100,0%



Estoy orgulloso del trabajo que hago	0	0,0%	6	4,5%	8	6,1%	24	18,2%	94	71,2%	132	100,0%
Mi trabajo es retador	3	2,3%	8	6,1%	30	22,7%	55	41,7%	36	27,3%	132	100,0%
El tiempo vuela cuando estoy trabajando	0	0,0%	4	3,0%	6	4,5%	42	31,8%	80	60,6%	132	100,0%
Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa a mi alrededor	4	3,0%	32	24,2%	17	12,9%	52	39,4%	27	20,5%	132	100,0%
Soy feliz cuando absorto en mi trabajo	2	1,5%	8	6,1%	44	33,3%	52	39,4%	26	19,7%	132	100,0%
Estoy inmerso con mi trabajo	0	0,0%	24	18,2%	27	20,5%	47	35,6%	34	25,8%	132	100,0%
Me dejo llevar por mi trabajo	20	15,2%	6	4,5%	19	14,4%	64	48,5%	23	17,4%	132	100,0%
Me es difícil desconectarme de mi trabajo	22	16,7%	9	6,8%	40	30,3%	50	37,9%	11	8,3%	132	100,0%

Fuente: 8 Aplicación del cuestionario UWES al personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina

ANEXO 5 Resultados del cuestionario de Satisfacción Laboral

	Totalmente desacuerdo			Desacuerdo			Indiferente			Acuerdo			Totalmente de acuerdo			Total
	Recuento	% del N de fila	% del N de fila	Recuento	% del N de fila	% del N de fila	Recuento	% del N de fila	% del N de fila	Recuento	% del N de fila	% del N de fila	Recuento	% del N de fila	% del N de fila	
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores	22	16,7%	16	12,1%	19	14,4%	60	45,5%	15	11,4%	132	100,0%				
Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo	8	6,1%	17	12,9%	30	22,7%	32	24,2%	45	34,1%	132	100,0%				
El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones	21	15,9%	10	7,6%	16	12,1%	57	43,2%	28	21,2%	132	100,0%				
Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser	5	3,8%	21	15,9%	30	22,7%	50	37,9%	26	19,7%	132	100,0%				
La tarea que realizo es tan valioso como cualquier otra	10	7,6%	4	3,0%	8	6,1%	59	44,7%	51	38,6%	132	100,0%				
Mi(s) jefe (s) es (son) comprensivo (s)	6	4,5%	14	10,6%	26	19,7%	43	32,6%	43	32,6%	132	100,0%				
Me siento mal con lo que hago	46	34,8%	51	38,6%	28	21,2%	7	5,3%	0	0,0%	132	100,0%				



Siento que recibo de parte de la empresa maltrato	31	23,5%	42	31,8%	28	21,2%	20	15,2%	11	8,3%	132	100,0%
Me agrada trabajar con mis compañera	2	1,5%	0	0,0%	20	15,2%	71	53,8%	39	29,5%	132	100,0%
Mi trabajo permite desarrollarme personalmente	8	6,1%	18	13,6%	10	7,6%	49	37,1%	47	35,6%	132	100,0%
Me siento realmente útil con la labor que realizó	2	1,5%	2	1,5%	18	13,6%	56	42,4%	54	40,9%	132	100,0%
Es grata la disposición de mi jefe cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo	14	10,6%	0	0,0%	28	21,2%	55	41,7%	35	26,5%	132	100,0%
El ambiente donde trabajo es confortable	10	7,6%	20	15,2%	22	16,7%	64	48,5%	16	12,1%	132	100,0%
Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable	30	22,7%	18	13,6%	44	33,3%	34	25,8%	6	4,5%	132	100,0%
La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando	27	20,5%	46	34,8%	37	28,0%	18	13,6%	4	3,0%	132	100,0%
Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo	35	26,5%	50	37,9%	29	22,0%	12	9,1%	6	4,5%	132	100,0%
Me disgusta mi horario	31	23,5%	41	31,1%	22	16,7%	19	14,4%	19	14,4%	132	100,0%
Disfrute de cada labor que realizo en mi trabajo	6	4,5%	18	13,6%	18	13,6%	60	45,5%	30	22,7%	132	100,0%

Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia	29	22,0%	57	43,2%	8	6,1%	22	16,7%	16	12,1%	132	100,0%
Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo	3	2,3%	14	10,6%	27	20,5%	60	45,5%	28	21,2%	132	100,0%
La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable	6	4,5%	16	12,1%	46	34,8%	51	38,6%	13	9,8%	132	100,0%
Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas	20	15,2%	28	21,2%	36	27,3%	42	31,8%	6	4,5%	132	100,0%
El horario de trabajo me resulta incomodo	19	14,4%	48	36,4%	16	12,1%	37	28,0%	12	9,1%	132	100,0%
La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo	4	3,0%	16	12,1%	21	15,9%	59	44,7%	32	24,2%	132	100,0%
Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo	6	4,5%	17	12,9%	10	7,6%	65	49,2%	34	25,8%	132	100,0%
Mi trabajo me aburre	68	51,5%	35	26,5%	12	9,1%	9	6,8%	8	6,1%	132	100,0%
La relación que tengo con mis superiores es cordial	0	0,0%	7	5,3%	30	22,7%	75	56,8%	20	15,2%	132	100,0%
En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente	11	8,3%	14	10,6%	22	16,7%	59	44,7%	26	19,7%	132	100,0%
Mi trabajo me hace sentir realizado	6	4,5%	22	16,7%	8	6,1%	68	51,5%	28	21,2%	132	100,0%



Me gusta el trabajo que realizo	6	4,5%	5	3,8%	18	13,6%	65	49,2%	38	28,8%	132	100,0%
No me siento a gusto con mis compañeros de trabajo	36	27,3%	38	28,8%	16	12,1%	33	25,0%	9	6,8%	132	100,0%
Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias	22	16,7%	20	15,2%	27	20,5%	49	37,1%	14	10,6%	132	100,0%
No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias	4	3,0%	21	15,9%	25	18,9%	44	33,3%	38	28,8%	132	100,0%
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a)	0	0,0%	8	6,1%	21	15,9%	47	35,6%	56	42,4%	132	100,0%
Me siento complacido con la actividad que realizo	8	6,1%	12	9,1%	6	4,5%	63	47,7%	43	32,6%	132	100,0%
Mi(s)jefe(s) valora(n) el esfuerzo que hago en mi trabajo.	10	7,6%	18	13,6%	43	32,6%	32	24,2%	29	22,0%	132	100,0%

Fuente 9 Aplicación del cuestionario para medir la Satisfacción laboral en el personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de

Puti

ANEXO 6 Confiabilidad

Se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach para asegurar la confiabilidad de ambos instrumentos de recolección de datos de la presente investigación.

El resultado muestra lo siguiente:

- **Fiabilidad de instrumento para medir el Engagement**

Tabla 25

Fiabilidad del instrumento del Engagement

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,934	,934	17

Fuente 10 Elaboración propia a partir de los datos obtenidos

En la Tabla 25 se puede observar que el coeficiente alfa de Cronbach es superior a 0.7 por lo que se concluye que el instrumento es confiable, seguidamente se medirá la fiabilidad de las dimensiones de la variable Engagement.

Tabla 26

Fiabilidad del instrumento del Engagement por dimensiones

Estadísticas de fiabilidad			
	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Vigor	,872	,872	6
Dedicación	,824	,824	5
Absorción	,785	,785	6

Fuente 11 Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el SPSS, 25

En la Tabla 26 se aprecia que la dimensión Vigor presenta un coeficiente de 0,822; la dimensión Dedicación tiene un coeficiente de 0,824; así mismo la dimensión Absorción muestra un coeficiente de 0,785: por lo tanto, se puede

aseverar que el coeficiente de fiabilidad del instrumento utilizado para esta investigación y para medir las dimensiones es superior a 0,7 por lo tanto se concluye que es fiable.

- **Fiabilidad del instrumento para medir la Satisfacción Laboral**

Tabla 27

Fiabilidad del instrumento de la Satisfacción Laboral

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,842	,842	36

Fuente 12 Elaboración propia a partir de los datos obtenidos

En la Tabla 27 se puede observar que el coeficiente alfa de Cronbach respecto al instrumento para medir la Satisfacción Laboral presenta un valor de 0,842 el cual es superior a 0,7; por ende, el instrumento es fiable.

Tabla 28

Fiabilidad del instrumento de Satisfacción Laboral por dimensiones

Estadísticas de fiabilidad			
	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Significación de la Tarea	,789	,789	13
Condiciones de trabajo	,744	,744	11
Reconocimiento Personal y/o Social	,708	,708	8
Beneficios Económicos	,700	,700	4

Fuente: instrumento de Satisfacción Laboral

Según la Tabla 28 se aprecia que la dimensión Significación de la tarea presenta un coeficiente de 0,789; la dimensión Condiciones de trabajo tiene un coeficiente de 0,744; así mismo la dimensión Reconocimiento Personal y/o Social muestra un coeficiente de 0,708 y por último respecto a la dimensión



Beneficios Económicos presenta un coeficiente 0,700; por lo tanto, se puede aseverar que el coeficiente de fiabilidad del instrumento utilizado para esta investigación y para medir las dimensiones es superior a 0,7 por lo tanto se concluye que es fiable.