



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN  
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Modelo de gestión basado en “engagement” para mejorar la  
satisfacción laboral, Registro Nacional de Identificación y  
Estado Civil - Tarapoto 2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTORA:**

Saavedra Mori, Fiorella (ORCID: 0000-0002-8043-5586)

**ASESOR:**

Dr. Delgado Bardales, José Manuel (ORCID: 0000-0001-6574-2759)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del Estado

TARAPOTO – PERÚ

2021

## Dedicatoria

Al valeroso y mejor equipo que ha enriquecido mi vida, por creer en mí y hacerme sentir la fuerza del amor fraterno, dedico esta tesis, con inmenso amor y cariño a todos ellos, porque son la razón de mi existencia:

A mis 2 adorados hijos y a mi amado esposo, por ser los motores y motivaciones fundamentales en mi vida, ellos son mi familia, mi refugio, mi nicho, mi paz y mi mundo encantado, a todos ellos gracias por su amor, por la felicidad, comprensión que me dan y por ser parte de mi vida.

Fiorella

## Agradecimiento

A Dios: Por ser mi fortaleza más importante en mi vida, por llenar mi vida de abundantes bendiciones. Gracias por estar presente no solo en esta etapa tan importante de mi vida, sino en todo momento guiándome, iluminándome y acompañándome todos los días. Este trabajo de tesis ha sido una gran bendición a pesar de las graves circunstancias que me tocó vivir seguí adelante, gracias a su gran misericordia.

Agradezco a mi asesor Dr. José Manuel Delgado Bardales, por su valiosa tutoría en todo el proceso de la realización de esta tesis, por su paciencia y enseñanzas.

La autora

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Resumen.....	viii
Abstract.....	viii
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>21</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	21
3.2. Variables y operacionalización .....	21
3.3. Población, muestra y muestreo .....	22
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	22
3.5. Procedimientos.....	26
3.6. Métodos de análisis de datos .....	266
3.7. Aspectos éticos .....	27
<b>IV. RESULTADOS .....</b>	<b>28</b>
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>35</b>
<b>VI. CONCLUSIONES .....</b>	<b>38</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>39</b>
<b>VIII. PROPUESTA.....</b>	<b>40</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>54</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>64</b>

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Validacion de expertos .....	24
Tabla 2. Dimensión vigor.....	288
Tabla 3. Dimensión dedicación .....	288
Tabla 4. Dimensión absorción.....	29
Tabla 5. Variable Engagement.....	29
Tabla 6. Dimensión factores higiénicos.....	30
Tabla 7. Dimensión factores motivacionales .....	31
Tabla 8. Variable satisfacción laboral.....	31
Tabla 9. Diseño del modelo de gestión del Engagement . .....	32
Tabla 10. Validación del modelo por expertos.....	33
Tabla 11. Modelo de gestión del Engagement. ....	34

## Índice de gráficos y figuras

	Pág.
Figura 1. Representación gráfica de la propuesta.....	40

## Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo, establecer un modelo de gestión basado en el “Engagement” para mejorar la satisfacción laboral en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil Tarapoto -2020. La investigación fue aplicada de diseño no experimental, descriptiva propositiva de corte transversal. La población fue la totalidad de los colaboradores de la institución siendo en total 34, la misma que conformó la muestra. La técnica empleada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual facilitó la recopilación de datos y el posterior análisis. Resultados, se encontró que el nivel de Engagement fue bajo al 59%, el nivel de satisfacción laboral fue insatisfecho al 56%, y la validación de la propuesta fue la adecuada denotando que el modelo es válido con un promedio de 78,2. Concluyendo que el modelo es conveniente, porque va fortalecer y promover el Engagement y mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores, ello en función a la problemática analizada, la misma en la que se resaltó puntos críticos, tales como carencia de persistencia, pensamiento positivo, bajos niveles de entusiasmo y poco disfrute de su trabajo.

Palabras claves: satisfacción, relaciones laborales, dedicación, compromiso.

## **Abstract**

The present study aimed to establish a management model based on “Engagement” to improve job satisfaction in the Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020. The research was applied with a non-experimental design, descriptive propositional cut cross. The population was the totality of the collaborators of the institution, with a total of 34, the same that made up the sample. The technique used was the survey and the questionnaire as an instrument, which facilitated data collection and subsequent analysis. Results, it was found that the level of Engagement was low at 59%, the level of job satisfaction was unsatisfied at 56% and the validation of the proposal was adequate denoting that the model is valid with an average of 78.2. Concluding that the model developed is convenient, because it will strengthen and promote Engagement and improve employee job satisfaction, based on the problem analyzed, the same in which critical points were highlighted, such as lack of persistence, positive thinking, low levels of enthusiasm and little enjoyment of their work.

Keywords: satisfaction, labor relations, dedication, commitment.

## I. INTRODUCCIÓN

Las instituciones tanto públicas como privadas a nivel mundial, se caracterizan cada vez más por el nivel de competitividad es por ello; que no deben dejar de lado, el potencial del talento humano; más aún con la implementación de nuevas estrategias de gestión que se aseguran admirables resultados, y es de esta manera se presenta al “Engagement” (Compromiso); el mismo que analiza la actitudes y conductas que determinan las personas y/o colaboradores en una empresa para lograr metas y objetivos. En la actualidad, es importante reconocer también que la satisfacción laboral es imprescindible, el cual nace mucho de lo que siente un individuo que lo valoran según la realización de un conjunto actividades. De esta manera, uno de los sistemas para hacerlo efectivo, y que hoy en día sigue vigente es el Engagement (Romero, 2018, p.2).

En el Perú, las grandes empresas vienen presentando problemas, los mismos que se han visto relacionados principalmente a la preocupación de los líderes, correspondiente al área de Recursos Humanos; pues esto se debe a la falta de compromiso laboral y sobre todo a las pocas acciones que toman en cuenta para consolidar una cultura organizacional. No obstante, dentro del nuevo universo laboral en la cual las organizaciones se encuentran actualmente, es necesario el desarrollo de gestión, pensando y planteando ideas las cuales ayuden de una u otra manera recuperar el control y generar una mayor aceptación de cada uno de estos.

Además, dentro de este contexto a nivel nacional de acuerdo con la investigación "Deloitte Business Confidence Report 2014", solo casi el 49% de la directiva mostró compromiso a través de las encuestas en relación a desarrollar liderazgo y compromiso en toda la jerarquía de la empresa, pues estos son conscientes que la falta de capacidades podrá traer consigo problemas para desarrollar la empresa, considerándolo como un aspecto de suma importancia (Lira, 2015, p. 1).

A su vez, el sentirse satisfecho laboralmente es un factor importante no solo para el logro del éxito sino también para sentirse realizado. Sin embargo, según la encuesta generada a nivel nacional, casi el 50% de los trabajadores

no está feliz en su espacio laboral, pudiendo incidir en el compromiso de la labor que ejerce. Asimismo, este resultado viene siendo generado por el clima laboral y liderazgo; asumiendo con claridad la comunicación que presentan con los jefes directos; además afirmaron que el salario según el mercado es un sueldo bajo siendo esto un generador de insatisfacción de los trabajadores. El estudio correspondiente fue realizado en las áreas de servicios, Telecomunicaciones, Banca Retail, y Minería. (Segura, 2014, p. 2).

Ubicándonos en la ciudad de Tarapoto, podemos encontrar la Jefatura Regional 3 del RENIEC, el cual es reconocido como una entidad autónoma del estado que se encarga de proporcionar el Documento Nacional de Identidad (DNI), registrar hechos vitales, como, nacimientos, matrimonios, divorcios, defunciones entre otros que cambian el estado civil de las personas. No obstante, hoy en día la institución pública ha venido presentando problemas en cuanto a los trabajadores administrativos y operativos, los mismos que se han visto relacionados al nivel de insatisfacción.

Asimismo, se observa que gran parte de los colaboradores están insatisfechos con la labor que ejercen, sus funciones y sus remuneraciones ya que pese a ocupar un cargo mucho más delicado y con más responsabilidad producto de un cambio de puesto o rotación, siguen ganando el mismo sueldo, las relaciones con sus semejantes (no son las adecuadas de forma continua, se evidencia que existen muchos roces sociales, entre el personal administrativo, operativo y de diferentes niveles, escaso liderazgo de parte los jefes inmediatos, inadecuada comunicación interna), políticas internas (el proceso de empleo no son las correctas ya que existe personas que ocupan un puesto al que no ha postulado sin cumplir el perfil requerido frente a la ausencia de un profesional en dicha área, falta de personal en atención al público).

Además, no existe programas motivacionales y capacitaciones presenciales, falta de puestos profesionales muy esenciales como: (asistente social, jefe de recursos humanos, presupuesto y contabilidad, administrador, abastecimiento) etc. lo cual afecta que la satisfacción laboral no sea la adecuada. A partir de ello, con la presente investigación se espera que, a través de la implementación del modelo basado en el Engagement, se

incremente el compromiso y la satisfacción de los colaboradores, y que los directivos tomen decisiones e identifiquen soluciones más accesibles a los problemas rutinarios y motivacionales que se presentan en la institución.

Por lo mencionado la investigación planteó como problema general: ¿En qué medida un modelo de gestión basado en el Engagement mejora la satisfacción laboral en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto 2020?; Asimismo, como problemas específicos se propuso: i) ¿Cuáles son las características de la gestión del Engagement en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020?; ii) ¿Cuáles son las características de la satisfacción laboral en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020?; iii) ¿Cuál es el diseño del modelo de gestión basado en el Engagement para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil- Tarapoto, 2020?; iv) ¿Cuál es el resultado de la validación del modelo de gestión basado en el Engagement para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020?

El presente estudio fue conveniente porque los resultados se aprovecharon para mejorar la situación actual de la satisfacción de los colaboradores con el propósito de lograr una mejor identidad institucional y producción, en este sentido fueron beneficiados los colaboradores y el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto. Además, presentó relevancia social, por lo que permitió mejorar las actitudes y establecer una mayor relación entre compañeros de trabajo, de igual forma se otorgó una mayor firmeza en la vida profesional y en la vida diaria de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto.

Asimismo, el presente estudio tuvo implicancia práctica, porque contribuyó a mejorar la satisfacción de los colaboradores, las mismas que fueron orientadas a la actitud generando nuevas experiencias que mejoraron las relaciones internas en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto. Por otra parte, tuvo un valor teórico, porque se pudo generar mayor conocimiento acerca de las variables para implementar un modelo basado en

el Engagement a los colaboradores, siendo la principal intención mejorar el nivel de satisfacción laboral en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020. Además, tuvo una utilidad metodológica, el cual se ajustó a los lineamientos establecidos por la misma Universidad César Vallejo, para lo cual se procedió a desarrollar técnicas y procedimientos de investigación como cuestionarios a los colaboradores; a fin de diseñar un modelo de gestión basado en el Engagement para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores.

También, se planteó como objetivo general: Establecer un modelo de gestión basado en el Engagement para mejorar la satisfacción laboral en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020; y como objetivos específicos: i) Identificar las características de la gestión del Engagement en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020; ii) Evaluar las características de satisfacción laboral en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020; iii) Diseñar un modelo de gestión basado en el “Engagement” para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020; iv) Validar el modelo de gestión basado en el “Engagement” para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto 2020, según juicio de expertos; y como hipótesis general: El modelo de gestión basado en el Engagement mejora la satisfacción laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado civil – Tarapoto, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

Para la investigación se analizaron antecedentes a nivel internacional; iniciando por Garg, K. et al. (2018), *Job satisfaction and work engagement: a study using Private Sector Bank Managers* (artículo científico). Lovely Professional University, Phagwara, India. La investigación es de tipo aplicada, el diseño de investigación fue descriptivo. La población estuvo conformada por 200 gerentes y la muestra estuvo conformada por 147 gerentes, la técnica fue la encuesta y los instrumento cuestionarios. Concluyeron que, existe relación moderada positiva entre la satisfacción laboral y el compromiso laboral, además en los bancos del sector privado de la India, la satisfacción laboral de los empleados conduce a la participación de los empleados.

Asimismo, Lupano, M. y Waisman, S. (2018). *Work Engagement y su relación con la performance y la satisfacción laboral* (artículo científico) Universidad de Palermo, Argentina; el estudio fue exploratorio de nivel correlacional, la población y muestra estuvo conformado por 38 trabajadores. La técnica fue la encuesta y el instrumento cuestionarios. Concluyeron, que el 50% de la unidad de análisis desconocieron del tratamiento que se perseguía, es decir problema a tratar, por otra parte, las características que predominaron frente al Engagement fueron el aspecto físico, el mismo que puede verse a través de la energía que tiene cada individuo, por otra parte, en segunda instancia se encontraron las características cognitivas. En la cual, los resultados inferenciales y las variables se relacionaron de manera positiva.

Por otro lado, Cernas, D. et al. (2018). *Job satisfaction and organizational commitment: Test of measurement equivalence between Mexico and the United States*. (artículo científico). Universidad Autónoma del Estado de México, México. El tipo de estudio cuantitativo y no experimental. La población y muestra estuvo conformado por 2 países. La técnica fue la encuesta y el instrumento cuestionarios. Concluyeron, que la satisfacción se relaciona positiva frente al compromiso, asimismo, esto fue validado después de tener los resultados de las comparaciones, además según la aplicación del instrumento las escalas analizadas no determinaron mayor variación, por lo

que este sugiere que se tome mayores medidas de precaución ante el problema.

También, Cernas, D. et al. (2018). *Perspectiva Futura de Tiempo, Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional: El Efecto Mediador de la Autoeficacia, la Esperanza y la Vitalidad* (artículo científico) Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca – México. El nivel estudio fue relacional, la población y muestra estuvo conformado por 299 estudiantes. La técnica fue la encuesta y el instrumento cuestionarios. Concluyeron que, la perspectiva futura de tiempo es un rasgo notable frente a las organizaciones, además esto también determina un vínculo directo en la satisfacción laboral de cada uno, la cual es importante para que esto marche de la manera correcta. Además, hace referencia que existen otros potenciales factores que se suma a la auto eficiencia, esperanza y vitalidad.

Según, Guadalupe, J. y Cruz, C. (2019). *Perspectiva Futura de Tiempo, Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional: el Efecto Mediador de la Autoeficacia, la Esperanza y la Vitalidad* (artículo científico) Universidad de Guanajuato. El enfoque fue cuantitativo, nivel relacional. La población y muestra estuvo conformado por 230 trabajadores. La técnica fue la encuesta y el instrumento cuestionarios. Concluyeron, que el compromiso laboral presentó una relación positiva frente al bienestar subjetivo, esto quiere decir que la asociación es recíproca, asimismo, esto fue validado con la aplicación de la prueba estadística Chi-cuadrado, es aquí donde p valor obtenido fue 0,172. Además, dentro de las características más predominaron fueron que los trabajadores registraron un nivel superior dentro de México.

Por su parte, Meza, E. (2017). *Análisis en la percepción del género entre el clima organizacional y satisfacción laboral*. (artículo científico). Instituto Tecnológico de Sonora – México. El tipo de estudio fue cuantitativo, nivel descriptivo- comparativo. La población y muestra estuvo conformado por 49 trabajadores. La técnica fue la encuesta y el instrumento cuestionarios. Concluyó, que el elemento más importante dentro de una empresa es el factor humano, el mismo que debería ser el centro de atención por los resultados que trae consigo con su participación, por otra parte, la satisfacción laboral

llegó a determinar diferencias de género, el mismo que llegó a percibirse con los resultados inferenciales. Con todo esto, se menciona que dicha empresa identifica un nivel equitativo entre el sexo masculino y femenino en cuanto al clima y el nivel de satisfacción.

Asimismo, Ávila, M. et al. (2017). *Evaluación del Engagement en trabajadores de una institución de educación superior en Ecuador* (artículo científico). Universidad Espíritu Santo, Ecuador. El tipo de estudio fue cuantitativo y nivel exploratorio. La población y muestra se vio conformado por 461 trabajadores. La técnica fue la encuesta y el instrumento cuestionarios. Concluyeron, que el componente vigor que se ve representado por el nivel de energía, este presenta resultados intermedios, es decir los trabajadores presentan regularmente ganas de dedicar más tiempo a su trabajo que cualquier otra actividad. Por otra parte, el sentimiento de felicidad que registran los trabajadores se ve afectado por las tareas exigentes.

Por otro lado, Lee, X. et al. (2017), *The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example*. (artículo científico). Universidad de Murcia. Murcia, España. El tipo de investigación es aplicada, diseño no experimental. La población y la muestra estuvo conformado por 418 trabajadores. La técnica fue la encuesta y el instrumento cuestionario. Concluyeron, que la satisfacción laboral tuvo una influencia significativa y negativa sobre la baja laboral, además, la competencia en las funciones laborales tiene una influencia mínima en la satisfacción del trabajo, mientras que se identificaron factores que influyen en la satisfacción laboral como el trabajo por sí mismo, las relaciones interpersonales, el salario, el bienestar y la conducta de liderazgo.

Según, Orgambidez, A. et al. (2017). *Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral*. (artículo científico). Universidad de Algarve. Algarve, Portugal. El tipo de investigación es aplicada, diseño no experimental, nivel descriptivo y correlacional. La población y la muestra estuvo conformada por 314 trabajadores. La técnica fue la encuesta y el instrumento cuestionarios. Concluyeron, que existe un efecto directo entre el

conflicto del rol y la satisfacción laboral, además el efecto de la ambigüedad fue mediado por la dimensión de la autodeterminación.

Por su parte, Díaz, P. et al. (2016), *Ambigüedad de rol, satisfacción laboral y ciudadanía organizacional en el sector público: un estudio de mediación multinivel* (artículo científico). Universidad de Almería. Almería, España. El tipo de investigación fue aplicada, diseño no experimental y nivel correlacional. La población y la muestra estuvo conformada 340 trabajadores. La técnica fue la encuesta y el instrumento cuestionario. Concluyó, que existe una relación entre la satisfacción laboral y la conducta de la ciudadanía organizacional, además, muestra las relaciones de las prácticas organizacionales con el bienestar de los trabajadores y existe una relación negativa entre la ambigüedad de rol y satisfacción laboral.

Seguidamente se procede a destacar los antecedentes nacionales como; Duche, A. et al. (2019). *Satisfacción laboral y compromiso institucional en docentes universitarios peruanos*. (artículo científico). Universidad Católica de Santa María. Arequipa, Perú. El tipo de estudio fue tipo básica, nivel correlacional. La población y la muestra estuvo conformado por 180 docentes. La técnica fue la encuesta y el instrumento cuestionarios. Concluyeron, que la relación fue totalmente inestable, por lo que sugiere seguir investigando más a profundidad, hasta llegar a obtener con mayor certeza cuál es la posible causa directa que esté afectando al problema en estudio. Además, los docentes que se encuentran en la educación básica fueron los que determinaron un mayor compromiso.

Por su parte, Marín, H. y Plasencia, M. (2017). *Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado*. (artículo científico). Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM). Lima, Perú. El estudio fue descriptivo –correlacional. La población y la muestra se vio conformado por 136 trabajadores. La técnica fue la encuesta y el instrumento cuestionarios. Concluyeron, que existe una relación estrecha ente la motivación y la satisfacción, el mismo que fue comprobado con el resultado de la prueba estadística, es aquí donde el coeficiente fue 0,336., esto hace referencia que mientras más motivados se encuentren los colaboradores, esto

indicaran mayor satisfacción por las actividades que ejecutan en el centro de salud.

Finalmente, Huapaya, K. et al. (2016), *Engagement y satisfacción laboral en docentes de instituciones educativas públicas de Chimbote*. (artículo científico) Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM). Chimbote, Perú. El estudio fue descriptivo y correlacional, diseño no experimental y corte transversal. La población y muestra se vio conformado por 350 docentes. La técnica fue la encuesta y el instrumento cuestionarios. Concluyeron, que el Engagement y la satisfacción presenta una relación positiva, por ende, cuando un colaborador se encuentra implicado en su trabajo y entusiasmado se va a sentir satisfecho al realizar sus tareas laborales.

Seguidamente, Seguidamente, se procederá con las teorías relacionadas al tema, siendo esto la finalidad del estudio, para ello se considera la gestión, la cual según Gauchi, (2012), es definida como hacer que las decisiones tomadas sean ejecutadas en vista de la obtención de resultados positivos, lo cual involucra contar con fundamentos teóricos que expliquen el uso de las reglas, procedimientos y modos operativos para que sea llevado eficazmente las actividades planteadas. Por otra parte, Tamayo, Del Rio y García (2014) refiere que la gestión basada en el Engagement es el desarrollo de estrategias que permiten el mejoramiento continuo en los colaboradores y en las actividades que son llevadas a cabo, para la misma se debe realizar un análisis previo de las condiciones y ello permitirá desarrollar estrategias, las cuales se acoplen a lo que necesita la entidad.

Ahora bien, la evolución histórica del “Engagement”, Durante los años 60’ Freuderberger (1974), refiere sobre: El “Burnout” que es la suma del cansancio emocional que perdura en el tiempo, poca capacidad para atender a otras personas, poca realización personal, desinterés por la labor y fatiga física. Por ello es que en el ámbito científico de lengua castellana se traduce como “estar quemado” o “quemarse en el trabajo”. Actualmente, Schaufeli y Enzmann (1998), lo definen como un estado de la mente continuo, negativo asociado a la labor en personas “normales” caracterizado por un agotamiento emocional. Es ahí que surge la iniciativa del equipo Maslach, Schaufeli y Leiter

proponen un cambio, el opuesto al Burnout, es decir el Engagement denominada psicología positiva donde se focaliza las fortalezas, funcionamiento óptimo de la persona (p.20).

Asimismo, en los últimos 20 años el Engagement ha adquirido una notable importancia en el ámbito laboral. Para Valiente (2016) Cuando se habla de Engagement, de la fidelidad o del compromiso que los clientes tienen hacia una marca, nos basamos en un estudio de las filosofías o de las teorías de publicidad las cuales nos permiten entender el crecimiento de estas tres variables a partir de una publicidad que es conocida como causa-efecto, bastante lógica, que va en una sola dirección (p. 16).

Por su parte, Schaufeli et al. (2002), definen al Engagement como un estado de la mente sano y óptimo en relación con la labor desempeñada y donde se denota gran vigor (alta energía de trabajo y energía mental capaz de resistir), dedicación (se implica bastante en el trabajo) y absorción (muy inmerso en el trabajo y concentrado). Es constante dicho estado afecto cognitivo, y no se limita a un elemento o contexto en particular (p.464). lo definen como un estado mental positivo, relacionado con el trabajo y caracterizada por el vigor, dedicación y absorción (Salanova & Schaufeli, 2004, p.115). También se puede comprender, como aquella devoción de los trabajadores hacia su labor, con el soporte de la alta dirección, para promover la misma (Sarangi & Nayak, 2016, p. 57), lo que ocasiona y se relaciona, con un estado mental positivo de satisfacción asociado a los componentes de vigor, dedicación y absorción. Este se genera también gracias al trabajo significativo (Windergeren & Stoep, 2018, p. 1).

Así también, el Engagement, es un factor que es capaz de predecir la intención de salir de un trabajador, de su desempeño y de manera general del éxito en la empresa (Neves et al., 2018, p. 2.) Por otra parte, es considerado como el grado en que trabajadores se identificación con el lugar donde se desempeña laboralmente (Harris et al., 2014, p. 95). Se ve representado por un constructo multidimensional, es aquí donde uno se involucra de manera directa con la empresa para el cumplimiento y logro de existe, de esta manera

aquí existe mayor probabilidad de perdurar a diferencia de otros que no se sienten comprometidos en sus labores (Baez-Santana et al., 2019, p. 15).

Además, esto responde a un estado psicológico, el mismo que suele caracterizarse entre la relación que puede existir entre un trabajador y la empresa, además, para que ello suceda implica decisión. Asimismo, el compromiso registra 3 componentes importantes, el cual parte por el compromiso afectivo, permanencia y el normativo (Osorio et al., 2016, p. 36). Se reconoce, además, como el vínculo directo que puede tener un empleado hacia un empleador, asimismo esto puede reflejarse a través del tiempo. Por otra parte, es identificado como el constructo multidimensional que puede enlazarse de manera simultánea (Calderón & Laca, 2015, p. 270). Asimismo, es un sentimiento que puede presentar un trabajador hacia una empresa, es aquí donde las oportunidades ocurren y ello pueden afianzarse a través de la toma de decisiones que una puede tener en el momento dado (Aldana et al., 2018, p. 3).

Asimismo, es expresado a través de una unión psicológica entre organización e individuo, aquí es donde se da a conocer el grado en que estos se encuentran involucrados, además, también es identificado por el cumplimiento de metas y objetivos por el deseo de permanencia (Araque et al., 2017, p. 97). El compromiso abarca más que todo a la contribución que tiene los empleados hacia una organización, es aquí donde existe la voluntad de hacer las cosas de manera correcta (Amstrong, 2012). De la misma forma, ello también es determinado a través del rendimiento que puede tener el trabajador, considerando dentro de ello sus estrategias individuales y grupales frente a la asociación (López & Chaclana, 2017, p.55).

De igual forma, dentro de este apartado se describen las variables relacionadas al Engagement, Edad y curso: cuanto mayor era la edad se puede presenciar menor satisfacción, menor compromiso, menos dedicación, más cinismo, lo cual se da tanto en la parte académica y el resto de la institución educativa, aquello se puede interpretar como una insatisfacción o poco alcance de las expectativas, el cual se desarrolla durante la interrelación del estudiante con las demás personas. Por otra parte, se puede mencionar

que hay datos de que hay una relación positiva con respecto a los niveles de Engagement y la edad, siendo que cuanto más edad poseen los estudiantes hay más Engagement. Opción de elección de la carrera: cuando se eligen carreras que salen como opción principal hay más posibilidades de alto Engagement. Autoeficacia (AUTOEF): se trata de pensamientos propios en relación con las capacidades y competencias para conseguir un buen rendimiento académico a futuro.

Además, esta característica delimita, la continuidad y esfuerzo para desarrollar una labor, asimismo cuánto tiempo se invierte en las dificultades y la satisfacción en las tareas realizadas, favoreciendo así que la persona construya su propia vida y futuro. Asimismo, la importancia del Engagement en los trabajadores según Lorente y Vera (2010) indica lo siguiente: Los colaboradores engaged son personas que están completamente identificadas con la empresa, y su fidelidad es indiscutible, el rendimiento que tienen dentro de la organización va más allá de lo que se le pide formalmente, también existe un afecto y energía como modo de conexión hacia su trabajo, buscando y aceptando responsabilidades, planteando formas de mejorar, sus valores van de la mano con los de la empresa, adicional a todo lo mencionado son personas que perciben y buscan una positiva retroalimentación (p.18).

Asimismo, un empleado comprometido, es capaz de trabajador en equipo y entiende la situación comercial de la empresa, buscando mejorar su desempeño en favor de la entidad (Bhavani et al., 2015, p.4). A su vez, este se siente contento y puede asumir los cambios que se puedan presentar en la organización (Shahid, 2019, p. 46), a su vez con emociones que facilitan su atención en la labor (Sendawula et al., 2018, p. 9), a parte que se expresa de manera libre en la entidad (Gupta, et al., 2015, p. 498). Las empresas desean trabajadores comprometidos ya que estos son leales y dedican sus capacidades a la labor (Abu-Shamaa et al., 2015, p.8), dicho de otro modo, aportan su yo personal al trabajo (Kuok & Taormina, 2017, p.263).

Además, la importancia del compromiso determina un impacto directo con las actitudes que pueden tener una parte de los individuos de una institución, por otra parte, se ve influenciado por la aceptación de metas y el bajo rotación del

personal (Domínguez, 2013, p.62), ya que un mayor compromiso, también simboliza un mayor rendimiento (Windergen & Stoep, 2018, p. 3), mayor desempeño general en la entidad (Horváthová et al., 2019, p.3895), con una retención más alta y mayor productividad (Hassa, 2016, p. 526). El compromiso dentro de las organizaciones se ha convertido en un pilar importante, esto es debido a los resultados que suman los trabajadores a través de sus actividades. De esta forma, es conocido también por la fuerza que una persona puede tener al tener un vínculo directo con la organización (Wackerling, 2016, p. 135).

Para la evaluación del Engagement, se considera a los autores Salanova y Schaufeli (2004) basándose en la definición de Engagement, se creó un cuestionario el cual mide el conocido UWES (Utrecht Work Engagement Survey) el cual posee tres dimensiones relacionadas con: el vigor, la dedicación y la absorción; tienen 17 ítems (p. 117). Las dimensiones que registra son el Vigor. - Se examina por medio de unas 6 preguntas que hablan sobre niveles elevados de energía y también sobre la resistencia mental durante el trabajo, las ganas de querer poner más esfuerzo mientras trabaja (p. 117). Los indicadores que comprende la dimensión vigor son las siguientes: Dentro de mi área laboral estoy muy alegre, estoy vigoroso y fuerte en mi centro de labores, al despertarme me nace el deseo de ir al trabajo con ganas, me es posible seguir trabajando por más tiempo, en mis labores soy muy perseverante y; a pesar de que haya situaciones dificultosas, sigo trabajando.

Asimismo, la segunda dimensión es dedicación. - Se examina por medio de 5 preguntas relacionadas con lo que significa para el individuo su trabajo, el entusiasmo por el trabajo que desarrolla. (p. 117). Es aquí donde inicia por lo siguiente: mi labor posee significancia y propósito, me entusiasma mi labor, estoy inspirado por mi trabajo, me siento orgulloso de la labor que realizo y mi trabajo denota desafío. Como última dimensión es absorción. Se evalúa gracias a 6 preguntas relacionadas sobre los sentimientos de felicidad que se pueden generar durante el desarrollo de su trabajo, y la dificultad que le genera dejar de trabajar cuando se encuentra en este estado placentero (p.

118). Asimismo, se describen los siguientes ítems; siento que el tiempo pasa rápido cuando estoy en una tarea, al trabajar no me doy cuenta de lo que sucede a mi alrededor, me siento feliz al estar inmerso en mi tarea, siento estar “de lleno” en mi labor, en mi trabajo me siento “dejar llevar” por la tarea y casi no puedo “desconectarme” de mi labor.

De esta manera una vez culminado las teorías relacionadas a la primera variable que fue Engagement, se procederá a la satisfacción, es aquí donde se da inicio con la evolución histórica indicando lo siguiente, el concepto “Satisfacción” adquiere un notable relieve en los años 80, tal como llega a reflejarse dentro de los libros científicos. Normalmente este concepto suele presentarse junto a dos palabras, mismo que ingresó con gran potencia, haciendo referencia a la evaluación y calidad. A partir de ello, estos dos términos se fueron adecuando a los grandes cambios que ha presentado la humanidad; tal como se han presentado en las grandes organizaciones como es el caso de los brindan servicios: Hospitales, bancos, centros de estudio (Universidades) e Instituciones como los ministerios. Asimismo, estos elementos se han presentado de manera consecutiva, con el propósito de conseguir con ello la satisfacción del usuario (Horovitz, 1994, p. 49).

También, es la experiencia que tiene una persona dentro del lugar de trabajo, aquí es donde se puede identificar de manera clara si existe equilibrio en su prestación de servicios y los resultados que puede otorgar. (Charaja & Mamani, 2014, p. 2). Justamente las experiencias, y los aspectos subjetivos, en su aspecto positivo, harán saber a la persona que todo está yendo acorde como espera, facilitando su desempeño (Armenta et al., 2016, p.649).

Asimismo, comprende el nivel de los colaboradores en relación al gusto que tienen de su labor, aun así, habiendo poco consenso; por otra parte, puede verse involucrado exclusivamente por procesos emocionales o, también, cognitivos. En efecto, también conlleva una manifestación de afecto o emoción sobre el trabajo en general, y sobre todo puede determinar un valor ya sea de tipo negativo o positivo que el trabajador realiza sobre su labor (Pujol & Lucas, 2018, p. 5). Está conformado por varias variantes, es aquí donde añade la equidad en premios, relación interpersonal y la disponibilidad

que uno puede tener con respecto a la tecnología. Además, se pone en manifiesto cuando una persona se encuentra desmotivada siendo el principal componente que frena el crecimiento de una organización. (Pérez, 2013, p. 2). Por otra parte, es identificado por la actitud que demuestras frente a una organización, asimismo, dentro de ello también involucra la experiencia laboral a través de sus emociones (Merino et al., 2018, p. 353).

Entre ciertos factores, que generan satisfacción, Raziq y Maulabakhsh (2015) menciona en su elaboración de modelo, que el entorno de trabajo influencia en la satisfacción) del empleado, incluyendo elementos como, el afecto, la dirección, relaciones interpersonales, la seguridad y tiempo de trabajo; y de que el sueldo suele ser poco influenciado. Todo ello, genera lealtad en el trabajador, sentido de pertenencia, compromiso, productividad y rendimiento (p.720). Además, si los trabajadores llegan a obtener los beneficios monetarios y sociales de la entidad, es probable que estén muy satisfechos (Saleem, 2015, p.565), esto se suma a sus valores y motivaciones (Shmailan, 2016, p.2). Los factores intrínsecos o personales son los más notables en la incidencia de la satisfacción laboral (Pang & Lu, 2018, p. 38).

Según lo mencionado, los aspectos personales son importantes para la satisfacción, ya que las expectativas del trabajo son diferentes en cada colaborador (Tepret & Tuna, 2015, p.674). Otros elementos que favorecen a la satisfacción en el trabajo, es el liderazgo, justamente de la persona que supervisa al colaborador, incidiendo de manera positiva en la satisfacción y a su vez en el compromiso (Rowold et al., 2014, como se cita en Alegre et al., 2016, p.1391), sobre todo el transformacional, el cual incide en varios entornos en donde se encuentra este líder (Choi et al., 2016, p.5).

Los determinantes externos de la satisfacción laboral, es influenciado por el ambiente de trabajo, en relación con su propio bienestar y sobre el entorno adecuado para desempeñar su labor; gustan de lugares limpios, cómodos, seguros y procurando que no haya distracciones. Finalmente, las personas consiguen mucho más que la remuneración o logros visibles; a muchos les satisface la manera en cómo los tratan. Es por ello, que al contar con colegas que otorguen ayuda y amistad se genere mayor satisfacción en el trabajo.

(Vallejo, 2010.p. 88), y dicha satisfacción es capaz de cubrir necesidad en el trabajador, siendo importante para una gestión exitosa (Alanazi & Bach, 2018, p.80), como consecuente de la satisfacción, se reconoce de manera práctica el gusto y/o agrado que uno pueda tener hacia sus labores.

Por otra parte, este es el resultado de la motivación con la productividad (recompensa que uno tiene a partir de sus esfuerzos) (Chiang & San Martin, 2015, p. 1). Los trabajadores que tienen un alto nivel de satisfacción laboral generalmente aman su trabajo; sienten justicia en el entorno en el que trabajan, con características positivas, que impulsan al trabajador su desarrollo. Trabajan más tiempo voluntariamente, con creatividad y compromiso hacia la entidad y demás colaboradores (Bakotić, 2016, p.119). También, se considera a la satisfacción como un regulador del estrés, siendo un protector de otros factores asociados a este se ha asociado también un alto nivel de empoderamiento para reducir el estrés y generar satisfacción en los trabajadores (Choi, et al., 2016, p.5), ya que se trata de un regulador de estrés (Hoboubi et al., 2017, p.69).

Sin embargo, puede haber casos en los que exista satisfacción, aunque el personal se encuentra con síntomas de agotamiento, indicando que no siempre el malestar emocional pueda generar insatisfacción (Skaalvik, & Skaalvik, 2015, p.181; Payne et al., 2020, p.5). Asimismo, la gestión de satisfacción de los colaboradores, según Martínez, (2013) refiere que: la gestión se conceptualiza como una actividad competitiva la cual se delimita al mostrar las metas, considerando la realización de procesos en la empresa, preparar la logística, y la ejecución de la administración del talento humano. Es decir, la gestión comprende toda acción a realizar buscando la satisfacción de los trabajadores pertenecientes a una empresa, al igual que el progreso económico y social de la misma. Además, cabe recalcar que la gestión se aplica en diversos ámbitos administrativos (p. 183).

Esta se asocia con el equilibrio entre el afecto positivo y negativo en relación a las actividades que realiza (Gärling et al., 2016, p.2), existiendo factores tanto internos como externos que se tienen que comprender para contribuir a su generación (Kubiszewski et al., 2018, p.361). Es un tema que ha marcado

dentro de la psicología laboral y sobre todo en las organizaciones, asimismo esto reúne aspectos importantes, siendo en primer lugar los sentimientos positivos con respecto a sus labores. Además, esto también implica la percepción que una puede tener con la experiencia en el trabajo, además predice significativamente el absentismo, la rotación de personal, el cual también puede influenciarse por distintos componentes (Montoya et al., 2017, p. 2).

Asimismo, la satisfacción laboral como una actitud de base, según Chiang et al. (2010), menciona que: se puede entender como un cúmulo de reacciones y respuestas afectivas la cual experimenta un individuo sobre su labor y los diferentes elementos de este. Para comprender en donde se sujeta el concepto de la satisfacción laboral, se tiene que acudir al concepto de actitud. (p. 156-157). Es identificado por las emociones que puedes registrar en un determinado espacio o actividad, asimismo es el principal componente para que un individuo este motivado y sobre todo determine un mayor rendimiento en sus labores. (Raheela, 2015, p. 718). De la misma forma, esto puede ser percibida de manera directa por el gerente, supervisor acerca de sus subordinados, además el componente que reflejo todo ello es el estado emocional (Sánchez & García 2017, p. 162). No obstante, en este aspecto Körner et al. (2015), refieren que la satisfacción también se puede entender como la actitud general de los colaboradores sobre sus trabajos (p.2).

Para evaluar la variable satisfacción laboral se adoptó el enfoque teórico de Chiang et al. (2010), quienes mencionan que es esencial dentro del análisis de la conducta de las organizaciones, porque la mayor parte de los colaboradores constituyen un medio o fin, con la intención de llegar a la satisfacción personal. De la misma manera, tanto la insatisfacción como la satisfacción laboral poseen bastantes indicadores organizacionales, como el rendimiento, las bajas, la rotación, el desempeño, etc. Los factores de la satisfacción laboral, según Vallejo (2010) indica que los principales factores de esta variable: factores intrínsecos o motivadores, donde se tienen en cuenta, variables tales como los sentimientos de logro, reconocimiento, responsabilidad y progreso y los factores extrínsecos o higiénicos: tiene en

cuenta las siguientes variables: condiciones de trabajo, salario, relaciones sociales, supervisión, lineamientos, y la organización administrativa de la empresa, como seguridad en el empleo (p. 93).

Asimismo, como primera dimensión se tiene a los factores higiénicos, que según Chiang et al., (2010) indican que se trata de un entorno que abarca a los colaboradores influencia en su desempeño laboral. Aquellas, factores no pueden ser controlados por las personas. Asimismo, los indicadores que registra son: Sueldo. Se reconoce como abono que se reserva a los trabajadores y/o empleados, por la prestación de servicio, misma que es otorgada por los jefes inmediatos de un su centro de labores. Políticas de la empresa. Se refiere a las pautas que establece una empresa para los trabajadores en general con la finalidad de llevar a cabo las actividades hacia una misma dirección. Normas y procedimientos. Se refiere a las reglas y el procedimiento que deben seguir los trabajadores de una empresa para conseguir las metas de la misma y por ende deben ser respetadas. Relación con los subordinados. Comprende el cómo se relaciona los jefes inmediatos con los trabajadores, la misma que es otorgada a través del comportamiento según el centro de labores. De igual forma, lo que se pretende es que se trabaje de la mejor manera con todos los recursos necesarios, destacando logros y objetivos (p. 176).

Como segunda dimensión se tiene a los factores motivacionales, que según Chiang et al. (2010) indican, que en estos factores están involucrados los sentimientos acerca del crecimiento y desarrollo personal, la mayor responsabilidad, querer auto realizarse, el ser reconocido profesionalmente, además influye las labores que desarrolle el individuo en su ambiente. (p. 176). Asimismo, los indicadores que registra son: Logros. Se refiere a las metas y objetivos que se encuentran establecidos por la organización y a la cual todos los trabajadores deben ser partícipes realizando sus labores de manera correcta para que puedan conseguir dichas metas.

También, el segundo indicador corresponde a la responsabilidad. Si bien la responsabilidad se considera como un valor fundamental del ser humano, también resulta siendo importante para las organizaciones pues cuando sus

colaboradores suelen cumplir con sus actividades se les considera como personas responsables y que aportan al crecimiento de la empresa. el tercer indicador se refiere es el reconocimiento. Otorga la construcción de mejores relaciones, la misma que se establece en el centro de trabajo; pues estas reconfortan las habilidades del trabajador que se orientan a potenciar el vínculo laboral. Asimismo, se reconoce a través del crecimiento profesional y como personal. Finalmente, el cuarto y último indicador es el desarrollo personal. Reconoce como la experiencia individual a través de grupo de personas; misma que se identifican a través de las habilidades y destrezas para una adecuada toma de decisiones. Asimismo, estas actividades permitirán el reconocimiento de sí mismo y de los que le rodean, con el propósito de crecer y ser más humano (p. 177).

Ahora bien, el modelo actual de gestión de la satisfacción a nivel mundial y en el Perú. ISO 9001:2015. Asimismo, los principios de gestión de calidad – la base para la ISO 9001:2015. Por otra parte, tanto la ISO 9001 como la ISO 9004 se basan en grupo de principios de gestión de calidad que se desarrollaron en los 90's por gente experta familiarizada con los saberes de los “gurús” de calidad, incluido Feigenbaum, Ishikawa, Crosby, Juran, etc. Previo a la revisión de la ISO 9001 en el 2015, se hizo una revisión total de dichos principios. Es grato dar a conocer que hay ocho principios que aún no han sido modificados, y que requirieron algunos ajustes para los próximos años que van a ser actualizados en materia de gestión de calidad. (Grupo APCER, 2016, p. 28). Entre los cambios se encuentra la unión de dos principios originales: “Enfoque de sistema para la gestión y “Enfoque basado en procesos” (Ebp), en un principio único y nuevo.

Por lo tanto, se dispone de siete principios de gestión de calidad los cuales son: el enfoque al cliente: Se trata de un enfoque muy importante y fundamental de la gestión de calidad, es el poder satisfacer al cliente y buscar superar las expectativas de este. Liderazgo: Los directivos de cualquier nivel son los que instauran las metas y de dirigir, buscando crear un ambiente propicio para que los colaboradores estén involucrados en alcanzar los propósitos organizacionales. Compromiso de las personas: Los individuos con

competencia, capacitados y comprometidos en todo aspecto, en el total de la empresa, son fundamentales para elevar sus habilidades de desempeño e innovación.

Por otra parte, el enfoque de procesos: responde a buenos resultados, los cuales se consiguen de forma eficiente y eficaz al administrar las labores, comprendiendo que todo es parte de un proceso interrelacionado el cual trabaja como un sistema interconectado. Mejora: las empresas de éxito constantemente buscan mejorar a través del análisis. Toma de decisiones basada en la evidencia: que busca dar soluciones a las situaciones de acuerdo con la evaluación y análisis de datos; asimismo ayuda a conseguir lo esperado de acuerdo a las decisiones tomadas. Gestión de las relaciones: para continuar con el éxito, las empresas tienen que mantener buenas relaciones con los entes o individuos de relevancia.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

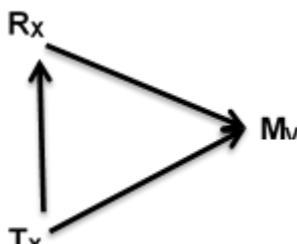
##### Tipo de estudio

La Investigación fue de tipo aplicada, la misma que tuvo como finalidad brindar una solución inmediata al problema de estudio, en este sentido, al ser de tipo aplicada se desarrolló una propuesta que presenta dos fases: la diagnóstica y la propositiva (CONCYTEC 2018).

##### Diseño de investigación

La investigación tuvo un diseño no experimental, descriptivo propositivo, asimismo, según la temporalidad, la investigación fue de corte transversal, en este sentido se pudo describir el comportamiento de las variables y con los resultados que se obtuvo se elaboró una propuesta de mejora (Juárez, 2014, p. 25), que fue representado en el siguiente esquema.

Dónde:



**T<sub>x</sub>** = Teorías de gestión según “Engagement” y satisfacción laboral

**R<sub>x</sub>** = Realidad de gestión según “Engagement” y satisfacción laboral

**M<sub>v</sub>** = Modelo validado.

#### 3.2. Variables y operacionalización

##### Variables

##### Variable 1 (o independiente)

Gestión del “Engagement”

##### Variable 2 (o dependiente)

Satisfacción laboral

**Nota:** La matriz de operacionalización de variables está en anexos

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

La población estuvo constituida por 34 colaboradores (12 administrativos y 22 operativos) del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto.

#### **Criterios de inclusión y exclusión**

En base a la población seleccionada se consideró dos criterios:

#### **Criterios de inclusión**

- Los colaboradores que firmaron el consentimiento informado y desearon participar.

#### **Criterios de exclusión**

- Aquellos colaboradores que se encontraron de vacaciones y con licencia por motivos de salud.

#### **Muestra**

La muestra quedó conformada por el 100% de la población, que corresponde a los 34 colaboradores administrativos y operativos, del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil – Tarapoto.

#### **Muestreo**

El muestreo fue no probabilístico por intención, porque los sujetos de investigación fueron seleccionados a criterio de la investigadora para la obtención de la muestra.

**Unidad de análisis:** un colaborador administrativo y un colaborador operativo.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica**

La técnica utilizada para el recojo de información de las dos variables fue la encuesta.

#### **Instrumentos**

El instrumento utilizado para ambas variables, fue el cuestionario que va con una escala tipo Likert para obtener la información objetiva, de este modo se presentan los instrumentos por cada variable:

**Engagement:** para esta variable se utilizó un cuestionario UWES con respuestas múltiples, con una escala tipo Likert, el cuestionario se tomó de los autores Schaufeli y Bakker (2003), el cual evalúa el nivel del Engagement a partir de sus tres dimensiones: vigor (6 ítems), dedicación (5 ítems) y absorción (6 ítems), con 17 ítems en total, con un tiempo de aplicación de 15 minutos aproximadamente, este instrumento fue tomado y cambiado en su forma por la autora, tal como se muestra a continuación:

Engagement		
Escala en instrumentos	Valor – puntos	Escala en resultados
Nunca	0	Muy bajo
Casi nunca	1	Casi bajo
Algunas veces	2	Bajo
Regularmente	3	Regularmente bajo
Bastantes veces	4	Bastantes veces baja
Casi siempre	5	Alto
Siempre	6	Muy alto

Sin embargo, para propósitos del estudio y por conveniencia de la investigadora se realizó una adaptación, para estandarizar las escalas de respuesta en 5 opciones, como se muestra a continuación:

Engagement			
Escala en instrumentos	Valor – puntos	Escala en resultados	Rango
Nunca	1		
Casi nunca	2	Bajo	17 – 39
A veces	3	Regular	40 – 62
Casi siempre	4		
Siempre	5	Alto	63 – 85

**Satisfacción laboral:** Para esta variable, la elaboración del instrumento fue por parte de la autora, con la información teórica referida por Chiang et al. (2010) la cual responde mediante una escala tipo Likert, con respuestas múltiples, la cual contiene 19 ítems en total, en base a sus 2 dimensiones, las cuales son: factores higiénicos (11 ítems) y factores motivacionales (8 ítems), el cuestionario tiene un tiempo de aplicación de 15 minutos. Para responder al instrumento, se empleó una escala de Likert con 5 opciones de respuestas, tal como se muestra a continuación:

<b>Satisfacción laboral</b>			
<b>Escala en instrumentos</b>	<b>Valor - puntos</b>	<b>Escala en resultados</b>	<b>Rango</b>
Nunca	1	Insatisfecho	19 – 43
Casi Nunca	2		
A veces	3	Poco satisfecho	44 – 68
Casi siempre	4		
Siempre	5	Satisfecho	69 – 95

Cabe destacar que tanto la elaboración del instrumento del Engagement y satisfacción laboral, fueron validados y confiabilizados para demostrar que ambos son adecuados para la resolución del presente estudio.

### **Validación y confiabilidad del instrumento**

#### **Validez**

En cuanto a las validaciones de los instrumentos de ambas variables, fueron validadas y firmadas por el juicio de cinco expertos en la materia.

**Tabla 1**

*Validación de expertos*

<b>Variable</b>	<b>N.º</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Promedio de validez</b>	<b>Opinión del experto</b>
<b>Engagement</b>	1	Gestión pública y gobernabilidad	4,8	Excelente
	2	Gestión pública y gobernabilidad	4,8	Excelente
	3	Gestión en docencia universitaria	4,7	Excelente
	4	Gestión pública y gobernabilidad	4,8	Excelente
	5	Gestión pública y gobernabilidad	4,6	Excelente
<b>Satisfacción Laboral</b>	1	Gestión pública y gobernabilidad	4,7	Excelente
	2	Gestión pública y gobernabilidad	4,8	Excelente
	3	Gestión en docencia universitaria	4,8	Excelente
	4	Gestión pública y gobernabilidad	4,7	Excelente
	5	Gestión pública y gobernabilidad	4,7	Excelente

**Fuente.** Ficha de validación de los instrumentos

De este modo, como instrumento se contó con dos cuestionarios, quienes estuvieron bajo el análisis del juicio de cinco expertos, tal como se menciona en la tabla anterior, fueron quienes cumplieron el rol de constatar la pertinencia y la coherencia de cada ítem o indicador de las variables. Por tanto, como

resultado se obtuvo un promedio de **4.74**, siendo el **94.80%**, en relación a la concordancia de los evaluadores; señalando así que existe una alta validez, teniendo los elementos metodológicos para que pueda ser empleado.

### **Confiabilidad**

Los instrumentos del presente estudio, tuvieron que ser confiabilizados, gracias a la aplicación del Alfa de Cronbach, se analizaron los dos instrumentos, calculando la información a través de 17 y 19 ítems respectivamente y a una prueba piloto la misma que se tomó en cuenta a 20 colaboradores, gracias a esta prueba y al proceso de análisis de confiabilidad de los instrumentos, los datos fueron:

#### **Análisis de confiabilidad: Engagement**

<b>Resumen del procesamiento de los casos</b>		
	N	%
Válidos	20	100,0
Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.866	17

#### **Análisis de confiabilidad: Satisfacción laboral**

<b>Resumen del procesamiento de los casos</b>		
	N	%
Válidos	20	100,0
Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,888	19

## **Conclusiones**

De este modo según los resultados del Alfa de Cronbach, para la variable Engagement, se obtuvo un índice de 0.866; y para la variable satisfacción laboral, arrojó un índice de 0.888, estos coeficientes son superiores a 0.8; concluyendo que existe muy buena confiabilidad para recoger la información por los cuestionarios establecidos, los mismos que evaluaron la realidad que atraviesa el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto.

### **3.5. Procedimientos**

De esta manera, para el logro del propósito de estudio se tuvo la necesidad de mencionar las dos siguientes fases, el mismo que permitió conocer el proceso.

**Fase diagnóstica.** En primer lugar, se realizó un diagnóstico general de las variables de estudio del Engagement y satisfacción laboral, es aquí donde se aplicó los instrumentos de recojo de datos dirigido a los colaboradores que presenta el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto. De esta manera, una vez realizado el proceso indicado en líneas arriba, aquí se pudo conocer la realidad actual identificando las principales debilidades, limitaciones con el propósito se pudo resolver y al mismo tiempo se otorgó recomendaciones que lo amerita.

**Fase propositiva.** De esta forma, una vez realizado el diagnóstico de cada variable, se tuvo la necesidad de elaborar un modelo de gestión basado en el “Engagement”, aquí es donde se manipulo la primera variable, siendo la finalidad mejorar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores que forman parte del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil – Tarapoto.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

En el presente estudio, se utilizó la estadística descriptiva para obtener niveles descriptivos según el comportamiento de las variables, asimismo los colaboradores quienes representaron la muestra y/o unidad de análisis, permitieron dar una respuesta a la problemática que se abordó. Además, los resultados se contrastaron a través de tablas de frecuencia; para ello se

elaboró la base de datos, las mismas que fueron generados en el programa de Microsoft Excel, ilustrado a través de porcentajes y frecuencias.

### **3.7. Aspectos éticos**

En cuanto a los aspectos éticos, se sustentó en los principios éticos internacionales, el respeto a la autonomía de las personas que participaran voluntariamente en la investigación, La beneficencia hacia los participantes que servirá para generar cambios en la institución, la no maleficencia que el estudio no afecte y haga daño a la población, la Justicia, trato justo e igualitario hacia las personas que formen parte del estudio y finalmente el derecho donde se considerara en todo momento la moral y sus propios derechos, donde se le precisara que únicamente es para fines académicos y de investigación.

#### IV. RESULTADOS

**Objetivo específico 1:** Identificar las características de gestión del Engagement en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020.

**Tabla 2**

*Dimensión vigor*

Nivel	Rango	fi	%
Bajo	6 - 14	21	62%
Regular	15 - 56	13	38%
Alto	24 - 30	0	0%
<b>Total</b>		<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos propios de la investigación

#### Interpretación

La tabla 2, muestra el número y porcentaje por escala valorativa del cuestionario sobre el Engagement en su dimensión Vigor, 21 colaboradores encuestados que representan el **62%** del total de la muestra indicaron que el vigor es “**Bajo**”, mientras que 13 colaboradores que representan el **38%** indicaron que es “**Regular**”; infiriendo así que, la mayoría de los colaboradores, casi no se sienten con energía para hacer su trabajo, casi no pueden hacer la actividad laboral durante tiempo prolongado y son poco persistentes.

**Tabla 3**

*Dimensión dedicación*

Nivel	Rango	fi	%
Bajo	5 - 12	21	62%
Regular	13 - 20	10	29%
Alto	21 - 25	3	9%
<b>Total</b>		<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Fuente: Datos propios de la investigación

#### Interpretación

La tabla 3, muestra el número y porcentaje de colaboradores por escala valorativa del cuestionario sobre el Engagement en su dimensión dedicación,

donde 21 colaboradores que representan el 62% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuestas indicaron que es “Bajo” la dedicación en el trabajo, mientras que 10 colaboradores que representan el 29% indicaron que “Regular”, y solo 3 colaboradores que representan el 9% del total de la muestra indicaron que la dimensión dedicación en el trabajo es “Alto”; dando a entender que la mayoría de los colaboradores casi nunca sienten que su trabajo posee realmente significado para ellos, hay poco entusiasmo y casi no sienten estar orgullosos por su trabajo y muy poco les inspira.

**Tabla 4**

*Dimensión absorción*

Nivel	Rango	fi	%
Bajo	6 - 14	20	59%
Regular	15 - 23	11	32%
Alto	24 - 30	3	9%
<b>Total</b>		<b>34</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Datos propios de la investigación

### Interpretación

La tabla 4, muestra el número y porcentaje de colaboradores por escala valorativa del cuestionario sobre el Engagement en su dimensión absorción, 20 colaboradores que representan el **59%** y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuestas indicaron que la absorción en el trabajo es “**Bajo**”, mientras que 11 colaboradores que representan el **32%** indicaron que es “**Regular**” y solo 3 colaboradores que representan el **9%** indicaron que es “**Alto**”; esto comprende que los colaboradores casi nunca están bien concentrados en su trabajo, o inmersos en ellos a veces suelen estar desconectados y casi nunca se dejan llevar por su labor.

### Resultado consolidado objetivo específico 1

**Tabla 5**

*Variable Engagement*

Nivel	Rango	Vigor	Dedicación	Absorción	fi	%
Bajo	17 - 39	21	21	20	20	59%
Regular	40 - 62	13	10	11	11	32%
Alto	63 - 85	0	3	3	3	9%
<b>Total</b>		<b>34</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Datos propios de la investigación

## Interpretación

La tabla 5, nos indica que la variable Engagement según la evaluación realizada en la investigación tiene una tendencia de casi nunca de parte los colaboradores referente a la variable, quienes manifiestan como bajo, de los cuales, 20 colaboradores que representan el 59% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuestas indicaron que el Engagement en el trabajo es “Bajo”, mientras que 11 colaboradores que representa el 32% llegan a calificarlo como “Regular” y solo 3 colaboradores que representan el 9% del total de la muestra indicaron que es “Alto” el Engagement; esto comprende que la mayoría de los colaboradores, poseen bajos niveles de compromiso laboral, lo que indica que no están llenos de energías, tampoco entusiasmados con lo que hacen, falta de concentración y están absortos en hacer su labor, y que pocas veces, se dedican con esmero a realizarlo.

**Objetivo específico 2:** Evaluar las características de satisfacción laboral en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020.

**Tabla 6**

*Dimensión factores higiénicos*

Nivel	Rango	fi	%
Insatisfecho	11 - 26	19	56%
Poco satisfecho	27 - 42	12	32%
Satisfecho	43 - 55	3	9%
<b>Total</b>		<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos propios de la investigación

## Interpretación

La tabla 6, muestra el número y porcentaje de colaboradores por escala valorativa del cuestionario sobre la satisfacción laboral en la dimensión factores higiénicos, 19 colaboradores encuestados que representan el 56% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuestas, indicaron estar “Insatisfecho” mientras que 12 colaboradores que representan el 35% indicaron estar “Poco satisfecho”, y solo 3 colaboradores que representan el 9% indicaron estar “Satisfecho”; Esto quiere decir que la mayoría de los colaboradores no están percibiendo el sueldo que les conviene acorde a sus funciones, no están de acuerdo con las políticas de la institución, las normas

y procedimientos de la entidad y casi no se está generando buenas relaciones entre compañeros y jefes inmediatos.

**Tabla 7**

*Dimensión factores motivacionales*

<b>Nivel</b>	<b>Rango</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Insatisfecho	8 - 19	21	62%
Poco satisfecho	20 - 31	10	29%
Satisfecho	32 - 40	3	9%
<b>Total</b>		<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos propios de la investigación

### **Interpretación**

La tabla 7, muestra el número y porcentaje de colaboradores por escala valorativa del cuestionario sobre la satisfacción laboral en la dimensión factores motivacionales, 21 colaboradores que representan el **62%** y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuestas, indicaron estar “**Insatisfechos**”, mientras que 10 colaboradores que representan el **29%** indicaron estar “**Poco satisfechos**”, solo 3 colaboradores que representan el **9%** del total de la muestra indicaron estar “**Satisfechos**”; Esto indica que, los colaboradores que cumplen con sus metas, logros no son reconocidos ni se les permite crecer profesionalmente en la institución, no todos son responsables con sus funciones y casi nunca se les reconoce por su labor realizada, su desarrollo profesional y su rendimiento laboral.

### **Resultado consolidado objetivo específico 2**

**Tabla 8**

*Variable satisfacción laboral*

<b>Nivel</b>	<b>Rango</b>	<b>Factores Higiénicos</b>	<b>Factores Motivacionales</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Insatisfecho	19 - 43	19	21	19	56%
Poco satisfecho	44 - 68	12	10	12	35%
Satisfecho	69 - 95	3	3	3	9%
<b>Total</b>		<b>34</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos propios de la investigación

## Interpretación

En relación a la tabla 8, nos indica que la satisfacción laboral según la evaluación realizada en la investigación tiene una tendencia de casi nunca de parte de los colaboradores referente a la variable, quienes manifiestan estar insatisfechos, de los cuales, 19 colaboradores que representan el 56% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuestas, indicaron estar “Insatisfechos”, mientras que 12 colaboradores que representan el 35%, indicaron estar “Poco satisfechos”, y solo 3 colaboradores que representan el 9% del total de la muestra indicaron que la satisfacción laboral es “Satisfecho”; Esto indica que la mayoría de los colaboradores no están sintiéndose realmente satisfechos con lo que realizan y con el contexto en general del ambiente laboral en el que se encuentran. (sueldo, relaciones personales, motivaciones, falta de liderazgo y comunicación y no se sienten reconocidos y valorados por la labor q realizan en bien de la institución).

**Objetivo específico 3:** Diseñar un modelo de gestión basado en el “Engagement” para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020.

**Tabla 9**

*Diseño del modelo de gestión del Engagement*

	<b>Dimensiones</b>	<b>Elementos a trabajar en los colaboradores</b>
<b>ENGAGEMENT</b>	<b>Vigor</b>	Desarrollo personal, capacitaciones
	<b>Dedicación</b>	La Motivación
	<b>Absorción</b>	La concentración, el sistema de recompensas y reconocimientos

**Fuente:** Elaboración propia

El modelo se diseñó en base a las tres dimensiones del Engagement: vigor, dedicación y adsorción con las cuales se plantearon una serie de estrategias y elementos a trabajar considerando y valorando el desarrollo personal,

capacitaciones, compromiso y la inteligencia emocional de los colaboradores, trabajar, la motivación mediante reuniones sociales, capacitaciones y talleres para que los colaboradores se encuentren entusiasmados y dedicados con la realización de sus funciones; asimismo la concentración en la labor para ser más productivos, estimular a los colaboradores, mediante recompensas y reconocimientos a sus logros, metas, desempeño laboral y rendimiento asimismo su crecimiento personal y profesional, valorando su esfuerzo en bien de la institución.

**Objetivo específico 4:** Validar el modelo de gestión basado en el Engagement para mejorar la satisfacción de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto 2020, según juicio de expertos.

**Tabla 10**

*Validación del modelo por expertos.*

N°	Especialidad	Promedio de Validez
1	Gestión pública y gobernabilidad	80
2	Gestión pública y gobernabilidad	78
3	Gestión pública y gobernabilidad	76
4	Gestión en docencia universitaria	79
5	En administración de la educación	78
<b>Promedio General</b>		<b>78.2</b>

**Fuente:** Elaboración propia

El modelo de estudio, fue validada gracias a la firma de 5 Doctores expertos que tienen experiencia en el tema, los cuales llegaron a evaluar y calificar los aspectos científicos – técnicos del modelo propuesto, de acuerdo con su experticia y amplio conocimiento, el promedio del resultado fue de 78,2 que representa al 96.54%, como se muestra en la tabla 10, indicando su validez para su posible aplicación.

**Objetivo general:** Establecer un modelo de gestión basado en el “Engagement” para mejorar la satisfacción laboral en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020.

**Tabla 11***Modelo de gestión basado en el Engagement.*

<b>Propuesta</b>	<b>Entrada</b>	<b>Proceso</b>	<b>Resultados</b>	
<b>Modelo de gestión basado en el Engagement para mejorar la satisfacción laboral</b>	· Carencia de persistencia y pensamiento positivo	Vigor	· Colaboradores persistentes con pensamientos positivos	Mayor compromiso
	· Bajo entusiasmo	Dedicación	· Alto entusiasmo	
	· Carencia de inmersión y disfrute en el trabajo	Absorción	· Colaboradores inmersos que disfrutaban su trabajo.	

**Fuente:** Elaboración propia

El modelo desarrollado es conveniente para los colaboradores, tendrá resultados positivos porque va fortalecer el Engagement de todo los actores involucrados en la institución, tiene entrada, proceso y resultados, se caracteriza por promover mayor compromiso laboral de los colaboradores en su ambiente laboral y lograr colaboradores persistentes con pensamientos positivos, entusiastas, inmersos que disfrutaban de su trabajo. siendo un modelo adecuado que se fundamenta en la generación de la mejora de la satisfacción laboral en base a una gestión enmarcada del Engagement. Se considera que con la ayuda y toma de decisiones de los directivos y la participación de los colaboradores, se pueda cumplir el modelo el cual puede ser aplicado a las distintas áreas de la institución, valorando y reconociendo su desarrollo profesional y personal del colaborador, permitiéndole de esta manera asumir nuevos retos e incrementar sus logros.

## V. DISCUSIÓN

La ejecución del estudio ha facilitado conocer cómo se encuentra el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil – Tarapoto, con respecto a la satisfacción laboral de sus colaboradores y el nivel de compromiso que poseen. Después del análisis, se percibió que no existe buenos niveles de satisfacción laboral en los colaboradores y tampoco de compromiso, lo que indica que la mayoría no están tan satisfechos con la institución, ni con su labor que realizan, tampoco están tan comprometidos con la entidad que trabajan.

En tal sentido, se aplicaron dos instrumentos para identificar las variables, detallando sus dimensiones respectivas, Con respecto a los resultados del Engagement, se evidenció que el 59% de colaboradores llega a calificarlo como un nivel bajo, el 32% a nivel regular y el 9% que resta a nivel alto, entendiendo que la mayoría de colaboradores, casi no se sienten con energía para hacer su trabajo, casi no pueden hacer la actividad laboral durante tiempo prolongado y son poco persistentes. Además, casi nunca sienten que su trabajo posee realmente significado para ellos, hay poco entusiasmo y casi no sienten estar orgullosos por su trabajo, tampoco inspirados, y que no todos suelen estar bien concentrados en su trabajo, o inmersos en ellos a veces suelen estar desconectados y casi nunca se dejan llevar por su labor. Los resultados se comparan con el de Ávila et al. (2017), ya que mencionan que el nivel de compromiso fue regular y que cuando un trabajador se encuentra bien comprometido, presenta más energía y le otorga más tiempo a su trabajo.

En relación al segundo objetivo específico que fue la evaluación de la satisfacción laboral, se evidenció que el 56% de colaboradores encuestados, perciben estar insatisfechos, el 35%, a nivel regular y el 9% a nivel alto, esto indica según el cuestionario aplicado que la mayoría de los colaboradores no están percibiendo el sueldo que les conviene de acuerdo a sus funciones, no están muy de acuerdo con las políticas de la institución y casi no hay buenas relaciones entre colegas, además la mayoría casi no están asumiendo retos personales, tampoco buscan alcanzar los objetivos en la institución desde una perspectiva personal, no todos son responsables y casi nunca se les reconoce

por sus labores o funciones. Los resultados se pueden comparar con el estudio de Lee et al. (2017), quienes señalan, que dentro de regular nivel de satisfacción, se encuentra presente el hecho de trabajar por sí mismo, relaciones interpersonales medianamente adecuadas, un salario estable y la existencia de un líder que cumple con su rol.

Con respecto al tercer objetivo, que fue el diseño del modelo de gestión basado en el Engagement, para la mejora de la satisfacción laboral, se diseñó un modelo de Engagement a partir del modelo conceptual de Engagement de Baez-Santana et al. (2019), el cual cumple con subsanar la problemática percibida referente al bajo nivel de satisfacción o la insatisfacción de los colaboradores del RENIEC Tarapoto, relacionado al bajo nivel de Engagement que poseen, trabajando aspectos como la mejora de la comunicación, el liderazgo, la motivación, desarrollo personal y profesional, reconocimientos entre otros, considerando por tanto aspectos organizacionales y personales, tal como lo refiere Schaufeli et al., (2002), el compromiso dentro de una entidad, llega por la consecuencia de diversos factores como son los aspectos individuales y estructurales relacionadas con la labor asignada y las vivencias en el trabajo, siendo por tanto elementos a trabajar para su incremento como el modelo a presentar.

Luego de haber analizado el estado de las variables con los objetivos desarrollados, se tuvo que recurrir a 5 doctores expertos en el tema para validar el modelo de gestión basado en Engagement, el cual busca mejorar la satisfacción de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto 2020. Esto se dio gracias a que el modelo se dejó a disposición de los expertos, en un formato donde se plasmó la valoración por parte de ellos, concretando así la validación con un promedio de 78,2. Es de esperar que el modelo sea el adecuado y positivo para la institución, no sólo teniendo la validación por parte de los expertos, sino también dentro de su ejecución, por lo que será evaluado posteriormente.

Por último, el objetivo general fue establecer un modelo de gestión basado en el Engagement para mejorar la satisfacción laboral en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020, el cual al desarrollarse según las

teorías indagadas y en base a los problemas encontrados para ambas variables, contó con métodos y estrategias de posible aplicación, siendo viables para la entidad. De este modo se puede mencionar que su aplicación en la entidad y por ende en los colaboradores ayudará a mejorar los niveles de satisfacción laboral, gracias a la mejora del Engagement en los colaboradores, debido a que tal como los resultados de Garg et al. (2018), lo demuestran, que existe relación moderada positiva entre la satisfacción laboral y el compromiso laboral, además en diversos bancos hindúes, los trabajadores participan bastante por la satisfacción que tenían.

Por tanto, al mejorar el Engagement también se elevará la satisfacción en los colaboradores, siendo lo que busca el estudio. Así también lo afirma Lupano, y Waisman (2018), que existe relación positiva entre el workengagement y la satisfacción, aunque difiere con los resultados de Duche et al. (2019), quienes mencionan que la relación es inestable entre la satisfacción y el compromiso siendo necesario investigar a fondo las causas. De todos modos, hay estudios que apoyan la premisa de que si se mejora el compromiso la satisfacción también se verá afectada de manera positiva.

## VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Se estableció un modelo, conveniente, con el que se busca fortalecer y promover el Engagement y mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores, ello en función a la problemática analizada, la misma en la que se resaltó puntos críticos, tales como carencia de persistencia, pensamiento positivo, bajos niveles de entusiasmo y poco disfrute de su trabajo.
- 6.2. Se logró identificar las características del Engagement en el RENIEC, en el que se determinó que es **bajo** con un **59%** referente al (vigor, dedicación y absorción), lo que refleja que los colaboradores, no están llenos de energías para hacer su trabajo, también están absortos en hacer su labor, se desconectan muy fácil de su trabajo, bajos niveles de entusiasmo y enorgullecimiento por lo que realizan, demostrando la falta de compromiso de los colaboradores con sus funciones.
- 6.3. Al evaluar las características de la satisfacción laboral en el RENIEC; se encontró que el **56%** de los colaboradores se encuentra **insatisfechos**, lo que indica que, la mayoría, se encuentran descontentos del sueldo que reciben, con las políticas internas de la institución; las relaciones entre compañeros no son las adecuadas, afectando así el clima laboral, y la comunicación asertiva entre compañeros y jefes inmediatos, asimismo la falta de reconocimientos a sus funciones de parte el jefe regional.
- 6.4. Se diseñó un modelo en base a las tres dimensiones del Engagement: vigor, dedicación y adsorción, con las cuales se plantearon una serie de estrategias o elementos a trabajar, considerando el desarrollo personal, las capacitaciones, la motivación, la concentración, recompensas y reconocimientos a los logros, metas y crecimiento personal y profesional, el diseño cumple con las expectativas de los colaboradores.
- 6.5. El modelo fue validado gracias a la evaluación de cinco expertos en el tema quienes otorgaron una buena valoración, cuyo resultado fue positivo, alcanzando una validez de **78,2**, concibiendo así que el modelo será beneficioso al aplicarse y socializarse.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 7.1.** A los Directivos y al área de Recursos Humanos, adoptar el modelo de gestión basado en Engagement porque es adecuado, para incrementar y fortalecer los niveles del mismo, de tal forma que se mejorara la satisfacción laboral de los colaboradores en la institución, dando seguimiento a cada una de las actividades planteadas en el modelo para cumplir el objetivo.
- 7.2.** Al Jefe Regional y al área de Recursos Humanos, establecer actividades que promuevan el vigor, dedicación y absorción en la institución, para incrementar el Engagement y que los colaboradores se dediquen a trabajar con ganas, esmero y entusiasmo, de tal modo que se pueda hacer un seguimiento personalizado del colaborador que posee un compromiso muy bajo con la entidad, de tal manera que se tome decisiones en bien del colaborador y evitar la falta de compromiso laboral.
- 7.3.** Al Jefe Regional y al área de Recursos Humanos, elevar y fortalecer los niveles de satisfacción laboral, aplicando de forma correcta las políticas internas y los procedimientos de la institución, promover la comunicación, las relaciones sociales entre los colaboradores y jefes inmediatos, estimular a los colaboradores por sus logros, rendimientos, desarrollo personal a través de reconocimientos, recompensas; elaborar un plan de actividades motivacionales para mejorar el ambiente laboral, donde los colaboradores se sientan satisfechos y estimados.
- 7.4.** A los Directivos y al área de Recursos Humanos, adoptar el modelo diseñado sobre el Engagement, de tal modo que se pueda realizar mejoras constantes de las estrategias o elementos propuestos, promoviendo así la satisfacción laboral de los colaboradores en la institución gracias al incremento del compromiso.
- 7.5.** A los Directivos y encargados de recursos humanos, evaluar el modelo validado, viabilizando el tiempo y presupuesto para su implementación y ejecución en beneficio de la institución.

## VIII. PROPUESTA

### Modelo de gestión basado en “Engagement” para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores en instituciones publicas

#### 1. Representación gráfica

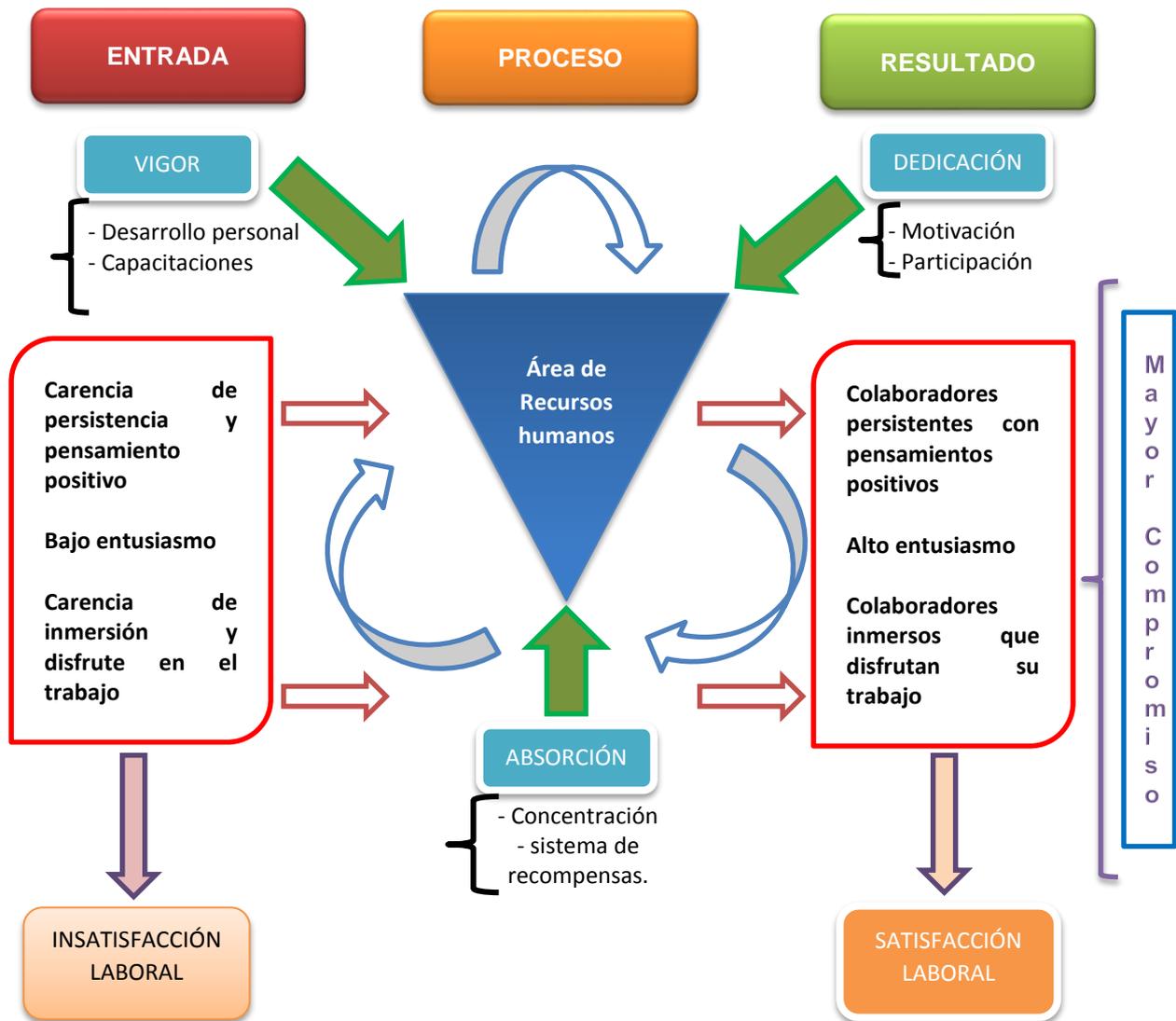


FIGURA 1. Representación gráfica de la propuesta

Fuente: Elaboración propia

## **2. Introducción**

El Engagement es un aspecto dentro de las organizaciones muy importante que solidifica la acción laboral del personal, debido a que genera actitudes en los individuos que involucran un desarrollo propio vinculado al desarrollo de la organización, mejor dicho, se trata de las características del empleado que hace que trabaje o aporte a la organización porque así lo desea, reflejándose esto en otros indicadores conductuales, por tanto las acciones que tengan siempre estarán encaminadas al logro de los objetivos organizacionales. En este aspecto se puede mencionar que el Engagement, es el conjunto de conductas y actitudes que denota cuán implicados están en su trabajo u organización, generando beneficios a ambas partes y facilitando el desarrollo de la organización y del profesional.

Para que esto se genere, no solamente el colaborador tiene que poner de su parte, sino también la empresa u organización con aspectos que poseen para, influenciar en el compromiso de los colaboradores, el cual tiene que ver mucho con la acción del área de recursos humanos para realizar el desarrollo del personal, la satisfacción laboral es determinante para que el colaborador se sienta comprometido. En este escenario, se analizó a los colaboradores del RENIEC, diagnosticando que el compromiso de los colaboradores no viene siendo el adecuado, con porcentajes a nivel bajo y regular; y esto ha estado asociado a la insatisfacción que sienten los mismos en su trabajo, el cual se necesita mejorar, es por ello que se presenta el Modelo de gestión basado en “Engagement” para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores en las Instituciones Públicas.

## **3. Objetivos**

### **Objetivo general**

Elevar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores en las instituciones públicas.

### **Objetivos específicos**

- Incrementar la persistencia en el trabajo y pensamiento positivo de los colaboradores en las instituciones públicas.

- Incrementar el entusiasmo de los colaboradores en las instituciones públicas.
- Incrementar la inmersión laboral y sus disfrute de los colaboradores en las instituciones publicas

#### 4. Teorías

El presente modelo se fundamenta y asocia en los siguientes enfoques teóricos:

##### **Enfoque humanístico de la administración**

La teoría fundamental que da bases a esta propuesta está en la teoría humanista de la administración, la cual nace desde los años 1924 y 1927 con los estudios de Hawthorne y de Elton Mayo, con respecto a los cambios que se dan en las condiciones del entorno organizacional y su efecto sobre la productividad. Además, está asociado con las bases teóricas sobre la jerarquía de necesidades de Maslow y los sistemas de la organización. Además, se sustenta en la gran cantidad de evidencia empírica sobre lo complejo, irregular e imprevisible que es la conducta humana (Agüero, 2007, p.4).

Así también, desde este enfoque, la teoría de las relaciones humanas la cual está inspirada en los estudios de Munsterberg, acerca la psicología al plano organizacional, tras haberse ignorado los aspectos psicológicos del ser humano. Consiguiendo así, afirmar y generar aportes como, el modo de conseguir más productividad desde un buen conocimiento psicológico de la persona, destacando factores como la influencia de las relaciones sociales, la fatiga, la monotonía. Gracias a los estudios, de Mayo, se considera al individuo como un hombre social, que actúa o se motiva por necesidades de tipo social, que trata de conseguir la satisfacción dentro del área laboral, donde se incluye como factor a la presión grupal más que el control administrativo, con esto se complementa y se reconoce que el hombre no solo se ve motivado por el dinero sino por lo mencionado anteriormente (Medina & Avila, 2002 p. 266).

Adicional a lo mencionado, es importante recordar el enfoque por competencias, el cual conlleva la identificación de las habilidades y particularidades de las personas que influyen en su desempeño (Sánchez &

Herrera, 2016, p.141). Dicho enfoque es muy utilizado y considerado en la actualidad.

### **Enfoque sistémico**

En este enfoque, de acuerdo con Lai y Lin (2017) la teoría de sistemas tiene como objetivo explicar las relaciones dinámicas y la interdependencia entre los componentes del sistema y las relaciones organización-entorno. Un sistema se establece con base en la estructura y los patrones de las relaciones que surgen de las interacciones entre los componentes. Como resultado de estos patrones y relaciones emergentes, cada sistema es diferente de otro. En otras palabras, a diferencia de los sistemas biológicos, los componentes de las organizaciones sociales tienen sus propias voluntades y propósitos. En general, la teoría de sistemas se centra en tres niveles de observaciones: el medio ambiente, la organización social como sistema y los participantes humanos dentro de la organización (pp.2-3). Tal como se menciona, dichos elementos se conjugan y son importantes analizar y trabajar para que los problemas específicos asociados a estos no afecten a otros más generales, ya que todo es un sistema.

### **Modelo conceptual del compromiso organizacional**

Se trata de un modelo el cual destaca el enfoque estratégico de la organización , así como el enfoque sistémico dentro de la gestión del personal. Considera los aspectos internos y externos, del entorno en donde se desarrolla una organización. Dicho modelo consta de tres etapas, que son los antecedentes donde se tienen en cuenta variables de la persona en sus aspectos individuales, los grupales como el liderazgo y la comunicación y los organizacionales que constan del clima y el modo en que se estructura la organización, luego le sigue la evaluación del compromiso, donde se consideran como variables de correlación, la satisfacción laboral y la motivación, debido a que estas se relacionan de manera directa. Por último la etapa final que se trata de la intención de abandono, la cual se busca reducir. Además, existen factores que componen los pilares del modelo los cuales facilitan la mejora del compromiso en la organización y estos son (Baez-Santana et al., 2019, p.20):

- **Estimulación de tipo moral y material:** Este es un subsistema importante del sistema de gestión integrada del capital humano. Guardan gran relación la estimulación espiritual o moral con los objetivos estratégicos en una organización, siendo reconocida por su gran influencia en los logros del incremento de productividad, de calidad y de competitividad.
- **La participación y comunicación:** Se evidencia en distintos estudios realizados la existencia de relación entre la participación, la comunicación y también el compromiso organizacional, teniendo en cuenta que para obtener un mayor nivel de compromiso organizacional por parte de los empleados se debe brindar estrategias que sean efectivas en cuanto a la comunicación interna. De esta misma manera, la participación genera efectos totalmente positivos en cuanto a involucrarse tanto con el trabajo como el compromiso con la organización.

**La formación y el desarrollo:** Estas guardan relación con el compromiso de los trabajadores. Distintos estudios empíricos, han evidenciado el requerir de habilidades en cuanto al conocimiento y el manejo emocional, permitiendo así generar mayor compromiso con la organización, se puede lograr ello a través de una formación y desarrollo de los recursos humanos (Baez-Santana et al., 2019, p.20).

El modelo presenta de manera completa el proceso, que evita la consecuencia de abandonar el puesto laboral debido al compromiso, esto gracias a los pilares dentro del proceso de gestión, que suma a la motivación y la satisfacción para afianzar o reforzar el compromiso. Las estrategias en base a los pilares se abordan a largo plazo, brindando solución a los problemas que se detectaron durante el diagnóstico. Las teorías mencionadas y enfoques buscan tratar el problema desde el enfoque humano y sistémico, para abordar el compromiso laboral y el incremento de este en los aspectos de ser persistentes en el trabajo, tener un pensamiento positivo, el entusiasmo y la inmersión laboral.

## **5. Fundamentación**

### **a. Sociológica**

El modelo interviene de manera sociológica, ya que incide en los responsables de la entidad, los cuales tienen la responsabilidad de manejar un grupo social de tal modo que estos puedan integrarse mejor y se cumplan los objetivos institucionales, esto gracias a que parte de aspectos individuales como la satisfacción gracias al compromiso, que al final repercutirán en mejorar el entorno laboral.

### **b. Psicológica.**

La psicología, aspecto personal y subjetivo, que inclusive viene a ser parte de la salud de una persona, es muy importante mantener en todos los aspectos y aún mejor si es dentro del área laboral, ya que abarca gran parte del tiempo de una persona y es necesario que se encuentre en un ambiente con lineamientos que propicien aquello, y parte de esto es la generación del compromiso de los mismos, ya que muchas instituciones pierden personal porque no se sienten a gusto y no están comprometidos con su labor, el cometer errores constantes por no ponerle más energía y pasión a lo que hacen, necesitando involucrar emociones y un estado mental positivo.

### **c. Administrativa.**

El modelo propicia el mejoramiento de la administración, debido a que la base del crecimiento de toda entidad es una adecuada gestión, cumpliendo ciertas deficiencias, relacionadas a la satisfacción y el compromiso de los colaboradores, para que de este modo se pueda mejorar el rendimiento de la entidad, ya que el recurso humano es el más valioso, por ser la mano colaboradora que impulsa a una entidad y este mismo debe desarrollarse.

### **d. Axiológica**

El modelo apuesta por el reforzamiento de los valores como el respeto, ya que en un ambiente donde todos ponen de su parte, se predispone a buscar una mejor comunicación con el respeto y consideración a los demás, así también, la libertad, asociada a la capacidad de decidir y de sentirse sin el peso de trabajar solo por el trabajo, sino la libertad de sentirse involucrado y de involucrarse en el trabajo, con la satisfacción de decidir aquello.

## 6. Caracterización del modelo

### ❖ Pilares

- **Estimulación moral y material:** en toda entidad es fundamental que los colaboradores se encuentren estimulados, haciendo reconocimientos constantes de su eficiente labor, ya sea de manera moral o por alguna retribución económica, permitiendo reforzar así el compromiso y la satisfacción de trabajar en un lugar donde son considerados.
- **Participación y comunicación:** los colaboradores aportan con su creatividad a la solución de problemas en la organización, mediante una participación constante, además para transmitir esas ideas, la buena comunicación es fundamental, sobre todo de manera asertiva, en todos los planos realmente y jerarquías, para que el conocimiento o información se transmita de manera adecuada y no existan conflictos entre los integrantes de una entidad.
- **Formación y desarrollo:** toda empresa tiene o debería tener un proceso de desarrollo de personas, esto para generar que el personal sea capaz no sólo de superarse o rendir mejor en su trabajo, sino también para subir de puesto e inclusive expandir a la empresa.
- **Liderazgo:** es fundamental que, en toda organización, un líder realmente se haga presente, no solo con el título, sino con las características que debe poseer, para que de este modo se pueda motivar, orientar y desarrollar al personal.

**Trabajo en equipo:** en toda organización, la unificación de los recursos humanos es primordial, esto en base a un buen trabajo en equipo, que sea capaz de hacer sinergia y consiga enfocar toda su actividad para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

### ❖ Principios

- **Igualdad:** el trato igualitario como seres humanos en todas las jerarquías es fundamental para un entorno agradable.
- **Integridad:** conservar el estado físico y mental lo más equilibrado posible es algo que toda persona tiene que favorecer tanto para sí mismo como para los demás.

- **Continuidad:** el poder mantener el trabajo y seguir creciendo en este es una oportunidad que todo trabajador tiene que poseer.
- **Compromiso:** el involucramiento sobre las cosas que uno realiza, predispone a hacerlo bien y hasta esforzarse un poco más para conseguir objetivos.
- **Respeto:** respetar y considerar a los demás ayuda a promover un entorno sin conflictos.

#### ❖ **Componentes**

- **Incremento de la motivación de los empleados:** se trata de las acciones que realiza la persona encargada o líder para motivar a su equipo de trabajo a desarrollar mejor y con emoción las labores, así como el desarrollo de un pensamiento positivo.
- **Mejora del sistema de recompensas:** se trata de la optimización de las recompensas y del reconocimiento hacia el trabajador, para incrementar su compromiso hacia su labor, gracias a que se le refuerza por su trabajo.
- **Mejora de la comunicación asertiva:** consta que, en todos los niveles de la organización, la comunicación sea la mejor para transmitir adecuadamente la información y evitar conflictos.
- **Incrementar la participación:** que los trabajadores se involucren más y participen en las decisiones de la empresa, también sería parte de la labor del líder, estimulando la interacción entre los colaboradores.
- **Sistematizar el desarrollo del personal:** se trata de elaborar programas de desarrollo del personal para que el personal refuerce sus capacidades y pueda cumplir mejor con los objetivos de la organización.
- **Liderazgo eficaz:** la persona encargada debe asumir el rol que le pertenece, y ejercer un liderazgo que promueva el trabajo en conjunto y la estimulación constante en los trabajadores para el logro de objetivos.

#### ❖ **Contenidos**

El modelo nace del problema de la baja satisfacción laboral que poseen los colaboradores de la entidad, y que para mejorar aquello, es necesario trabajar con aspectos que involucran el Engagement, ya que no hay mucha persistencia en el trabajo, no existe un pensamiento positivo, casi no se involucran o participan activamente en la empresa, no tienen mucho

entusiasmo o inmersión sobre las cosas que realizan, aparte de eso se delega a personas a puestos sin tener en cuenta la idoneidad del perfil para ocupar dicho cargo, ocasionado por la carencia de convocatorias para ocupar cargos profesionales, por parte de los directivos de la institución generando insatisfacción y falta de compromiso de parte los colaboradores.

De este modo, para dar respuesta al problema se sustenta en las bases de la administración desde un enfoque humanista y sistémico, concretando como opción al modelo conceptual de Engagement Baez-Santana et al. (2019), que establece los pilares del Engagement que son, la estimulación de tipo moral y material, la participación y comunicación, y, la formación y el desarrollo, Estos elementos, se van a llevar a cabo para poder mejorar el compromiso de los colaboradores y por ende, como señalan los autores, consecuentemente la satisfacción. Como aquello se necesita implantar, gracias a la acción gestora y de liderazgo de los directivos, quienes tendrán que asumir dicha responsabilidad, y por tanto tendrán que reforzar las capacidades necesarias, en caso requiera, para hacer posible que se desarrolle adecuadamente el modelo.

Resolver los indicadores problema con el modelo, facilitará el reforzamiento del Engagement y por ende la satisfacción, que al final facilitará el desarrollo de los demás procesos para un rendimiento adecuado y el cumplimiento de los objetivos institucionales, con una buena comunicación, un buen liderazgo, gran motivación, un buen sistema de recompensas y el equilibrio entre la vida laboral y personal.

#### ❖ **Actividades**

El presente “Modelo de gestión basado en “Engagement” para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores” conlleva diversas actividades las cuales permiten conseguir los objetivos de la misma, empleando los recursos humanos y financieros según sea el caso, así como el control respectivo para evaluar el desarrollo del modelo. Para que el modelo se lleve correctamente a cabo, el jefe o directivo, tiene que tomar responsabilidad en las actividades que se están proponiendo las cuales se detallan a continuación:

Procesos	ENGAGEMENT								
	Estándares de mejora	Medio de verificación	Acciones de mejora	Actividades	Responsable de la actividad	cronograma	Recursos	Financiación	Responsable del seguimiento
<b>Vigor</b> (Desarrollo personal – capacitaciones)	Que a los colaboradores que se desarrollen y esfuercen mejor se les designen en puestos acorde a sus capacidades profesionales y personales	Formato de evaluación del nivel de rendimiento, y compromiso laboral del colaborador	Desarrollar un mejor proceso de verificación interna del personal de acuerdo a su perfil y desempeño designando en puestos adecuados al colaborador idóneo	Elaborar programas de desarrollo personal para reforzar sus capacidades, para que pueda cumplir mejor con los objetivos y metas..	Administrador/Jefe de Recursos Humanos	01/02/2021 31/10/2024 (Los primeros 3 meses)	10000 (expertos en selección de personal)	Institución/Entidad	Gerente/Jefe de GTH
	Que los colaboradores siempre se mantengan positivos y con energías para enfrentar alguna situación adversa en la entidad	Ficha de entrevista sobre el grado de pensamiento positivo y observación del colaborador	Desarrollar ejercicios paulatinos o talleres para ejercitar el pensamiento positivo según las situación de la entidad	Realización de capacitaciones enfocadas a mejorar el pensamiento positivo y la inteligencia emocional	Jefe de Recursos Humanos	01/02//2021 31/10/2024 (Talleres de 4 sesiones 2 veces al año)	8000 (capacitadores /coaching externos)	Institución/Entidad	Sub Gerente de Desarrollo Humano
<b>Dedicación</b> (Motivación, participación)	Que los colaboradores sean participativos y se encuentren entusiasmados con la	Ficha de observación de la participación y aporte de los colaboradore	Liderar con motivación y orientación al desarrollo de	Realizar un plan de actividades motivacionales espontáneas y breves con la participación	Jefe de Recursos Humanos	01/02/2021 31/10/2024 (2 veces por	5000 (Tiempo laboral invertido/coaching externos)	Institución/Entidad	Sub Gerente de Desarrollo Humano

	realización de su trabajo	s de la entidad para resolver problemas.	objetivos a los colaborador por parte del responsable.	los colaboradores, (entre 15 a 20 minutos). Realizar talleres de socialización e integración		semana/3 veces al año)			
<b>Absorción</b> (concentración y sistemas de recompensas)	Que los colaboradores estén muy concentrados e inmersos en sus labores desempeñándose adecuadamente	Ficha de observación de indicadores de distracción en la labor del colaborador	Orientación sobre los métodos de poder encontrarse en un estado de flujo en el trabajo	Capacitaciones regulares sobre concentración y reforzamiento del valor personal del trabajo	Jefe de Recursos Humanos	01/02/2021 31/10/2024 (Talleres de 4 – 5 sesiones dos veces al año)	S/. 6000 (Capacitadores externos)	Institución/Entidad	Sub Gerente de Desarrollo Humano
	Que los colaboradores disfruten más, estar en su centro de trabajo y de realizar sus labores adecuadamente	Guía de entrevista sobre la satisfacción percibida en la labor y lista de chequeo del cumplimiento de objetivos	Desarrollar o reforzar mejor el sistema de recompensas de la institución	Elogiar y reconocer a los colaboradores por su buena labor cada cierto tiempo, con documentos que avalen su eficiencia y que les sirva para ascender en la institución, asimismo en su desarrollo profesional y personal.	Directivo/Jefe de Recursos Humanos	01/02/2021 31/10/2024 (Reconocimientos trimestrales)	S/. 7000 (Certificados, documentos y objetos representativos)	Institución/Entidad	Gerente de GTH/Sub gerente de Desarrollo Humano

**Fuente:** Elaboración propia.

## 7. Evaluación

Para el nivel de mejora de la satisfacción laboral, se necesita evaluar la implementación del modelo por medio de las actividades elaboradas de acuerdo al cronograma y las personas responsables de ejecutar las estrategias según el presupuesto que se asigna, el modelo tiene que contener una decisión política para su aplicación, determinando los elementos que puedan dificultar la aplicación del mismo, conociendo así cuánto se ha conseguido. Para esto se empleará una escala de evaluación para establecer las dificultades básicas, para tomar decisiones y así mejorar las actividades durante el procedimiento de aplicación, Asimismo, el modelo busca articular las dimensiones y con ello mejorar la satisfacción laboral en respuesta a la demanda de los colaboradores, Por ende, dicho modelo posee una ejecución lineal, el cual comienza primero, desde su implementación, el cual posee un tiempo de tres años, que se tendrá que medir, con un instrumento previo a su instauración. Una vez culminado los tres años, se tiene que medir integralmente los resultados; considerando en el mismo la debida retroalimentación, para así mejorar el mismo y que para el año siguiente se pueda articular mejor la propuesta.

<b>Nivel de implementación de la propuesta</b>	<b>Procedimiento</b>
No implementación (0%)	Corresponde a una actividad que no presenta ningún grado de avance (requiere justificación)
Implementación inicial (1% - 24)	Su ejecución es inicial, pero continúa un curso adecuado en relación a fechas programadas; o no se pudo avanzar en su implementación por diferentes razones (requiere justificación)
Implementación parcial (24 – 49%)	Su ejecución es parcial, pero, continúa un curso adecuado en relación a las fechas programadas; o no se pudo avanzar en su implementación por diferentes razones
Implementación intermedia (50%-74%)	Su ejecución presenta avances significativos, pero continúa un curso adecuado en relación a fechas programadas
Implementación avanzada (75% - 99%)	La actividad se encuentra en condición avanzada en su implementación, de acuerdo a lo programado.

**Fuente:** (Ministerio de Educación, 2017).

Para hacer un monitoreo de cuánto se va logrando alcanzar los objetivos y las actividades, se establecen indicadores de monitoreo y evaluación, detectando

limitantes que se tienen mejorar con una nueva formulación del modelo. Se presenta ahora, en la siguiente matriz los posibles elementos o aspectos que representan un riesgo para que el modelo se lleve a cabo y cumplir con los objetivos, para así plantear soluciones según sea el caso, teniendo un control adecuado del mismo.

### Matriz de monitoreo y evaluación de objetivos

Líneas acción	Mejora de la satisfacción laboral			
Anota el objetivo específico	Incrementar la persistencia en el trabajo de los colaboradores en las instituciones públicas.	Incrementar el pensamiento positivo de los colaboradores en las instituciones públicas	Incrementar el entusiasmo de los colaboradores en las instituciones públicas.	Incrementar la inmersión laboral y su disfrute de los colaboradores en las instituciones públicas.
Nivel del logro del objetivo	Implementación inicio (1 –24%)	Implementación inicio (1 –24%)	Implementación inicio (1 –24%)	Implementación inicio (1 –24%)
Indique los medios de verificación	Plan de reclutamiento y selección interna de personal	Plan de capacitación de Registro de asistencia. Actas de compromiso. Notas de coordinación.	Registro de horarios de reuniones cortas. Notas de coordinación.	Plan de capacitación de Registro de asistencia. Actas de compromiso. Notas de coordinación. Plan de mejora del sistemas de recompensas
Indique las principales dificultades según nivel logrado	Incumplimiento de los planes. Escaso presupuesto	Resistencia de los involucrados. Escasa participación	Escaso liderazgo por parte del Jefe o directivo.	Resistencia de los involucrados. Escasa participación. Escaso presupuesto
Reformule las acciones para mejorar el nivel de logro	Solicitud a la Gerencia de talento humano de la Institución.	Emplear estrategias para la participación activa a las capacitaciones	Establecer dentro de las políticas un espacio reuniones cortas para las pequeñas charlas. Contratar un coach externo para el líder.	Emplear estrategias para la participación activa a las capacitaciones

**Fuente:** Adaptado del modelo de Carranza (universidad Cesar Vallejo, 2019).

## **8. Viabilidad**

El modelo será viable dentro de los 3 años que se trabajará las diversas actividades, ya que es un tiempo prudente el cual tanto la persona encargada, como los colaboradores podrán conseguir las competencias que mejorarían el nivel de satisfacción laboral y el Engagement en ellos, así como una mejor organización para tal fin, gracias a un presupuesto asignado, el cual será accesible, gracias al aporte de la alta dirección por medio de las solicitudes correspondientes. Cada cierto tiempo luego de culminar alguna actividad, se podrá evaluar mediante herramientas sencillas el progreso del personal y en general del modelo, esto ayudará además para sensibilizar a los colaboradores y hacer que las actividades cumplan con su propósito. De este modo, el jefe/directivo, cuenta con la capacidad de invertir tiempo y dedicación, lo cual vuelve viable la aplicación del modelo propuesto.

## REFERENCIAS

- Abu-Shamaa, R., Al-Rabayah, W., & Khasawneh, R. (2015). The Effect of Job Satisfaction and Work Engagement on Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 14(4), 7-27. <https://ajmeier.expressions.syr.edu/wp-content/uploads/2017/03/Job-satisfaction-and-work-engagement-.pdf>
- Agüero, J. (2007). Teoría de la administración: Un campo fragmentado y multifacético. *Revista Científica Visión de Futuro*, 7(1), 1-27. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935466001.pdf>
- Alanazi, A., & Bach, C. (2018). Factors That Affect And Enhance Customer Satisfaction. *International Journal of Management and Business Research*, 4(9), 80-88. <http://www.questjournals.org/jrbm/papers/vol4-issue9/J498088.pdf>
- Aldana, E., Tafur, J., & Leal, M. (2018). *Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en Barranquilla - Colombia*. *Revista espacios*, 39(11), 1-11. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n11/a18v39n11p13.pdf>
- Alegre, I., Mas-Machuca, M., & Berbegal-Mirabent, J. (2016). Antecedents of employee job satisfaction: Do they matter? *Journal of Business Research*, 69(4), 1390–1395. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.113>
- Amstrong, M. (2012). *Amstrong's handbook of reward management practice* (13.<sup>a</sup> ed.) Kogan Page. [https://e-uczelnia.uek.krakow.pl/pluginfile.php/604792/mod\\_folder/content/0/Armstrongs%20Handbook%20of%20Human%20Resource%20Management%20Practice\\_1.pdf?forcedownload=1](https://e-uczelnia.uek.krakow.pl/pluginfile.php/604792/mod_folder/content/0/Armstrongs%20Handbook%20of%20Human%20Resource%20Management%20Practice_1.pdf?forcedownload=1)
- APCER. (2016). *Guía del usuario ISO 9001:2015*. [https://issuu.com/carlosdk/docs/apcer\\_guia\\_iso9001-2015\\_es](https://issuu.com/carlosdk/docs/apcer_guia_iso9001-2015_es)
- Araque, D., Sánchez, J., & Uribe, A. (2017). *Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos*. *Revista estudios gerenciales* (33), 95–101. <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.005>

- Araya, L., & Pedreros, M. (2013). Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales*, 4(142), 46-61. <https://doi.org/10.15517/rcs.v0i142.14301>
- Arias, G. (2012). *El proyecto de investigación - Introducción a la metodología científica*. (6.<sup>a</sup> ed.) Editorial Episteme. <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-C3%93N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Armenta, C., Ruberton, P., & Lyubomirsky, S. (2016). Subjective Wellbeing, Psychology of. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 648-653. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.25039-3>
- Ávila, M., Portalanza, C., & Duque, E. (2017). *Evaluación del engagement en trabajadores de una institución de educación superior en Ecuador*. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 4(4), 1-26. [http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/agosto17/03.pdf?fbclid=IwAR1uJrJDN8hHGQ2Q-LK765PM1n92VC9ea\\_SHW60SAy\\_FPIJe3pNt3mf2kPA](http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/agosto17/03.pdf?fbclid=IwAR1uJrJDN8hHGQ2Q-LK765PM1n92VC9ea_SHW60SAy_FPIJe3pNt3mf2kPA)
- Báez-Santana, R., Zayas-Agüero, P., Velázquez-Zaldívar, R., & Lao-León, Y. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 40(1), 14-23. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3604/360458834003>
- Bakotić, D. (2016). Relationship between job satisfaction and organizational performance. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 118–130. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2016.1163946>
- Bhavani, S. A., Sharavan, & Arpitha. (2015). A Study Effectiveness of Employee Engagement in Automobile Industry. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 4(10), 1-5. <https://doi.org/10.4172/21626359.1000295>
- Calderón, J., & Laca, A. (2015). *Relación de la Socialización Organizacional y el Compromiso Organizacional en Trabajadores Mexicanos\**. *Revista Psicogente*, 18(34), 267-277. <http://doi.org/10.17081/psico.18.34.503>
- Canton, I., & Martínez, S. (2016). La satisfacción laboral y profesional de los profesores. *Revista Lasallista de Investigación*, 13(1), 214-226. <https://doi.org/10.22507/rli.v13n1a18>

- Carrasco, S. (2018). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.
- Cernas, D., Mercado, P., & Davis, A. (2018). *Perspectiva Futura de Tiempo, Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional: el Efecto Mediador de la Autoeficacia, la Esperanza y la Vitalidad*. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-9. <http://dx.doi.org/10.5093/jwop2018a1>
- Cernas, D., Mercado, P., & León, F. (2018). Job satisfaction and organizational commitment: Test of measurement equivalence between Mexico and the United States. *Contaduría y Administración*, 63(2), 2-18. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.986>
- Charaja, Y., & Mamani, J. (2014). Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la dirección regional de comercio exterior y turismo - Puno, Perú. *Scientific Electronic Library Online*, 1(1), 1-13. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682014000100001](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682014000100001)
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Universidad Pontificia Comillas. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/detail.action?docID=4776121&query=satisfacci%C3%B3n%20laboral>
- Chiang, M., & Ojeda, J. (2011). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. *Contaduría y Administración*, 58(2), 39-60. [http://dx.doi.org/10.1016/S0186-1042\(13\)71209-9](http://dx.doi.org/10.1016/S0186-1042(13)71209-9)
- Chiang, M., & San Martin, N. (2015). Análisis de satisfacción laboral y desempeño en empleados públicos del Ayuntamiento de Talcahuano. *Scientific Electronic Library Online*, 17(54), 159-165. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492015000300001>
- Choi, S. L., Goh, C. F., Adam, M. B. H., & Tan, O. K. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: the mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health*, 14(1), 1-14. <https://doi.org/10.1186/s12960-016-0171-2>
- Connell, J., Carlton, J., Grundy, A., Taylor, E., Keetharuth, A., Ricketts, T., & Brazier, J. (2018). The importance of content and face validity in instrument development: lessons learnt from service users when developing the

- Recovering Quality of Life measure (ReQoL) *Quality of Life Research*, 27(7), 1893-1902. <https://doi.org/10.1007/s11136-018-1847-y>
- Cook, B., & Cook, L. (2008). Nonexperimental Quantitative Research and Its Role in Guiding Instruction. *Intervention in School and Clinic*, 44(2), 98-104. <https://doi.org/10.1177/1053451208321565>
- Consejo Nacional de Ciencia tecnología e innovación tecnológica, Concytec. (2019). *Código Nacional de la Integridad Científica*. <https://portal.concytec.gob.pe/images/publicaciones/Codigo-integridad-cientifica.pdf>
- Díaz, P., Pecino, V., & Mañas, M. (2016). Ambigüedad de rol, satisfacción laboral y ciudadanía organizacional en el sector público: un estudio de mediación multinivel. *Revista de Psicología*, 34(2), 387-412. <http://dx.doi.org/10.18800/psico.201602.007>
- Duche, A., Gutiérrez, O., & Paredes, F. (2019). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes universitarios peruanos. *Revista Conrado*, 15(70), 1-10. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442019000500015](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000500015)
- Freudenberger, H. (1974). Staff Burn-Out. *The Society for the Psychological Study of Social Issues*, 30(1), 159-165. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>
- Garg, K., Ahmad, I., & Mishra, M. (2018). Job Satisfaction and Work Engagement: A Study Using Private Sector Bank Managers. *Advances in Developing Human Resources*, 1, 58–71. <https://doi.org/10.1177/1523422317742987>
- Gärling, T., Gamble, A., Fors, F., & Hjerm, M. (2016). Emotional Well-Being Related to Time Pressure, Impediment to Goal Progress, and Stress-Related Symptoms. *Journal of Happiness Studies*, 17, 1789-1799 <https://doi.org/10.1007/s10902-015-9670-4>
- Gauchi, V. (2012). Aproximación teórica a la relación entre los términos gestión documental, gestión de información y gestión del conocimiento. *Revista Española de Documentación Científica*, 35(4), 531-554. <https://doi.org/10.3989/redc.2012.4.869>

- Guadalupe, J., & Cruz, C. (2019). Relación del Bienestar Subjetivo de los trabajadores con su Compromiso hacia la organización. *Revista CES PSICOLOGÍA*, 12(2), 126-140. <http://dx.doi.org/10.21615/cesp.12.2.9>
- Gupta, M., Ganguli, S., & Ponnampalani, A. (2015). Factors Affecting Employee Engagement in India: A Study on Offshoring of Financial Services. *The Qualitative Report*, 20(4), 498-515. <https://nsuworks.nova.edu/tqr/vol20/iss4/11>
- Harris, J., Paz, A., & Franco, F. (2014). *Compromiso organizacional: Estimulo de éxito del personal docente en las universidades privadas*. *Económicas CUC*, 35(1), 91-106 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5085564>
- Hassa, A. A. (2016). Employee Engagement: A Review of the Recent Empirical Literature. *International Journal of Advance Research and Innovative Ideas in Education*, 2(6), 526-539. [http://ijariie.com/AdminUploadPdf/Employee\\_Engagement\\_\\_\\_A\\_Review\\_of\\_the\\_Recent\\_Empirical\\_Literature\\_ijariie3326.pdf](http://ijariie.com/AdminUploadPdf/Employee_Engagement___A_Review_of_the_Recent_Empirical_Literature_ijariie3326.pdf)
- Hoboubi, N., Choobineh, A., Kamari Ghanavati, F., Keshavarzi, S., & Akbar Hosseini, A. (2017). The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry. *Safety and Health at Work*, 8(1), 67–71. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>
- Horváthová, P., Mikušová, M., & Kashi, K. (2019). Evaluation of the employees' engagement factors importance methodology including generation. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 32(1), 3895–3917. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1679214>
- Huapaya, K., Gijalba, M., & González, D. (2016). Engagement y satisfacción laboral en docentes de instituciones educativas públicas de Chimbote. *Revista de Psicología de Arequipa*, 6(2), 463-479. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37263/AC\\_Huapaya\\_IK-No%C3%A9\\_GM-Gonzales\\_RD.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37263/AC_Huapaya_IK-No%C3%A9_GM-Gonzales_RD.pdf?sequence=1)
- Juárez, J. (2014). *Diseño de investigación en ciencias sociales* (1ra ed.). Grafica Integral SAC.
- Körner, M., Wirtz, M., Bengel, J., & Göritz, A. (2015). Relationship of organizational culture, teamwork and job satisfaction in interprofessional teams. *BMC*

- Health Services Research*, 15(1), 1-12. <https://doi.org/10.1186/s12913-015-0888-y>
- Kubiszewski, I., Zakariyya, N., & Costanza, R. (2018). Objective and Subjective Indicators of Life Satisfaction in Australia: How Well Do People Perceive What Supports a Good Life? *Ecological Economics*, 154, 361-372. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2018.08.017>
- Kuok, A., & Taormina, R. (2017). Work Engagement: Evolution of the Concept and a New Inventory. *Psychological Thought*, 10(2), 262–287. <https://doi.org/10.5964/psyct.v10i2.236>
- Lai, C., & Huili Lin, S. (2017). *Systems Theory. The International Encyclopedia of Organizational Communication*, 1–18. <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc203>
- Lee, X., Yang, B., & Li, W. (2017). The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example. *Anales de psicología*, 33(3), 697-707. <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.33.3.238551>
- Lira, J. (21 de Noviembre de 2015). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema. Gestión.* <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592>
- López, F., & Chaclana, C. (2017). Engagement, una plataforma para el desarrollo de la persona. *Revista interdisciplinar de ciencias de la comunicación y humanidades* (14), 53-62. <https://portalderevistas.ufv.es/index.php/comunicacionyhombre/article/view/274/271>
- Lorente, L. & Vera, M. (2010). *Las organizaciones saludables: El engagement en el trabajo.* (73) Universitat Jaume I. <http://pdfs.wke.es/1/5/4/2/pd0000051542.pdf>
- Lupano, M., & Waisman, S. (2018). Work engagement y su relación con la performance y la satisfacción laboral. *Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)*, 18(2), 77-89. <https://doi.org/10.18682/pd.v18i2.808>

- Marín, H., & Plasencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico*, 17(4), 42-52. <https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Medina, A., & Avila, A. (2002) Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología organizacional. *Revista Cubana de Psicología*, 19(3), 262-272. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>
- Merino, M., Carrera, F., Roca, M., Martínez, A., & Benbrahim, N. (2018). Relación entre la satisfacción laboral y la cultura de seguridad del paciente. *Gaceta Sanitaria*, 32(4), 352-361. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2017.02.009>
- Meza, E. (2017). Análisis en la percepción del género entre le clima organizacional y la satisfacción laboral del sector industrial - México. *Comunicación* 8(2), 148-158. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v8n2/a08v8n2.pdf>
- Montoya, P., Beijo, N., Bermúdez, N., & Burgos, F. (2017). Work satisfaction and its relation with the organizational climate in officials of a Chilean state university. *Ciencia & trabajo*, 19(58), 7-13. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007>
- Neves, T., Graveto, J., Rodríguez, & Parreira, P. (2018). Compromiso organizacional, cualidades psicométricas e invarianza del cuestionario de Meyer y Allen para enfermeros portugueses. *Rev. Latino-Am. Enfermagem*, 26, 1-11. <http://dx.doi.org/10.1590/1518-8345.2407.3021>
- Niño, V. (2011). *Metodología de la investigación*. Ediciones de la U. <http://roa.ult.edu.cu/bitstream/123456789/3243/1/METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION%20DISENO%20Y%20EJECUCION.pdf>
- Noreña, A., Alcaraz - Moreno, N., Rojas, J., & Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación. *Revista científica de la Facultad de Enfermería y Rehabilitación*, 12(3), 263-274. <http://www.scielo.org.co/pdf/aqui/v12n3/v12n3a06.pdf>
- Orgambidez, A., Moura, D., & Almeida, H. (2017). Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. *Revista de Psicología*, 35(1), 257-27. <https://doi.org/10.18800/psico.201701.009>
- Osorio, J., Ramos, D., Johanna, E., & Astaiza, W. (2016). Valores personales y compromiso organizacional: más de una simple relación. *Revista de*

- Psicología y Ciencias del Comportamiento de la U.A.C.J.S.*, 7(2), 33-51.  
<https://doi.org/10.29365/rpcc.20161125-51>
- Pang, K., & Lu, C.-S. (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance. *Maritime Business Review*, 3(1), 36–52. <http://doi.org/10.1108/MABR-03-2018-0007>
- Payne, A., Koen, L., Niehaus, D., & Smit, I. (2020). Burnout and job satisfaction of nursing staff in a South African acute mental health setting. *South African Journal of Psychiatry*, 26 (0) 1454. <http://doi.org/10.4102>
- Pérez, C. (2013). Job satisfaction and improvement factors in primary care professionals. *Scielo*. Recuperado el 21 de abril de 2020, de <http://dx.doi.org/10.4321/S1137-66272013000200008>
- Pujol, C., & Lucas, J. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3-18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Raheela, A. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9)
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717–725. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9)
- Romero, V., Diaz, R., & Ariza, A. (2019). Decent Work as Determinant of Work Engagement on Dependent Self-Employed. *Sustainability*, 11(9), 2512. <https://doi.org/10.3390/su11092512>
- Salanova, M. & Schaufeli, W. (2004). El Engagement de los empleados: Un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios financieros*, (261), 109-138. <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/221.pdf>
- Saleem, H. (2015). The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 172, 563–569. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.403>
- Sánchez, M. & García, D. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Red de Revistas Científicas de*

- América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 22(2), 161-166.  
<https://doi.org/10.22517/23447214.11471>
- Sánchez, S. & Herrera, M. (2016) Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 24(2), 133-146. <http://dx.doi.org/10.18359/rfce.2216>
- Sarangi, P., & Nayak, B. (2016). Employee Engagement and Its Impact on Organizational Success – A Study in Manufacturing Company, India. *Journal of Business and Management*, 18(4), 52-57.  
<http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol18-issue4/Version-1/G1804015257.pdf>
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2003). Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo. Manual Preliminar. Unidad de Psicología de la Salud Ocupacional Universidad de Utrecht
- Schaufeli, W., Márquez, A., Salanova, M., & Baker, A. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33(5), 464-481.  
<https://doi.org/10.1177/0022022102033005003>
- Schaufeli, W., & Enzmann, E. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. Philadelphia. Taylor & Francis. CRC Press  
[https://www.scirp.org/\(S\(lz5mqp453edsnp55rrgjct55\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=163098](https://www.scirp.org/(S(lz5mqp453edsnp55rrgjct55))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=163098)
- Segura, J. (18 de Agosto de 2014). *El 45% de trabajadores no es feliz en su centro de labores*. *Gestión*, pág. p.3. <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/45-trabajadores-feliz-centro-labores-68545>
- Sendawula, K., Kimuli, S., Bananuka, J., & Muganga, G. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1-12.  
<https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Shahid, A. (2019). The Employee Engagement Framework: High Impact Drivers and Outcomes. *Journal of Management Research*, 11(2), 45-54.  
<https://doi.org/10.5296/jmr.v11i2.14612>
- Shmailan, A. (2016) The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business*

- Management and Economics* 4(1), 1-8.  
<http://dx.doi.org/10.15739/IBME.16.001>
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2015). Job Satisfaction, Stress and Coping Strategies in the Teaching Profession—What Do Teachers Say? *International Education Studies*, 8(3), 181-192.  
<http://dx.doi.org/10.5539/ies.v8n3p181>
- Tamayo, Y., Del Rio, C., & García, D. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Suma de Negocios*, 5(11), 70-77.  
[https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70021-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70021-7)
- Tepret, N. Y., & Tuna, K. (2015). Effect of Management Factor on Employee Job Satisfaction: An Application in Telecommunication Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 673–679.  
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.264>
- Thompson, C. B., & Panacek, E. A. (2006). Research Study Designs: Non-experimental. *Air Medical Journal*, 26(1), 18-22.  
<https://doi.org/10.1016/j.amj.2006.10.003>
- Valiente, S. (2016). *Humor y Engagement en Publicidad*. UOC.  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=4570181&query=engagement>
- Vallejo, O. (2010). *Satisfacción Laboral: Utopía o Realidad*. Editorial Universitaria de la Costa EDUCOSTA.  
<http://repositorio.cuc.edu.co/xmlui/bitstream/handle/11323/901/Satisfaccion%20Laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Wackerling, L. (2016). Compromiso Organizacional del Funcionario Municipal Rural de la Provincia de Ñuble, Chile. *Ciencia & trabajo*, 18(56), 134-138.  
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492016000200010>
- Winderger, J., & Stoep, J. (2018). The motivational potential of meaningful work: Relationships with strengths use, work Engagement, and performance. *PLoS ONE*, 13(6), 1-11. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0197599>

# **ANEXOS**

### Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Gestión (Engagement)</b>	Lo definen al Engagement como un estado mental positivo, relacionado con el trabajo y caracterizada por el vigor, dedicación y absorción (Salanova y Schaufeli, 2004, p.115).	Para evaluar y medir la variable Engagement se utilizó el cuestionario adaptado de UWES-17, con sus dimensiones e indicadores el mismo que fue dirigido y aplicado a los colaboradores de la institución, para el recojo de información.	<b>Vigor</b>	Energía en el trabajo	Ordinal
				Vigor	
				Disposición de trabajo	
				Disponibilidad de trabajo	
				Persistencia	
				Pensamiento positivo	
			<b>Dedicación</b>	Sentimiento de importancia	
				Entusiasmo	
				El trabajo me inspira	
				Orgulloso por el trabajo	
			<b>Absorción</b>	Retos del trabajo	
				Noción del tiempo	
				Concentración	
				Felicidad al trabajar	
				Inmerso en el trabajo	
Dejarse llevar por el trabajo					
<b>Satisfacción Laboral</b>	Se entiende como un cúmulo de reacciones y respuestas afectivas la cual experimenta un individuo sobre su labor y los diferentes elementos de este (Chiang, Martín y Núñez, 2010, p. 156).	Para la evaluación de la variable satisfacción laboral se tomó en cuenta las siguientes dimensiones e indicadores, para medir la variable se utilizó un cuestionario el mismo que fue dirigido y aplicado a los colaboradores de la institución.	<b>Factores higiénicos</b>	Sueldo	Ordinal
				Políticas de la empresa	
				Normas y procedimientos	
				Relación con los subordinados	
			<b>Factores motivacionales</b>	Logros	
				Responsabilidad	
				Reconocimiento	
				Desarrollo personal	

## Matriz de consistencia

**TITULO: Modelo de gestión basado en “Engagement” para mejorar la satisfacción laboral, Registro Nacional de Identificación y Estado Civil Tarapoto-2020.**

Formulación del problema general	Objetivos	Hipótesis	Técnica e instrumentos								
<p><b>Problema general:</b> ¿En qué medida un modelo de gestión basado en el Engagement mejora la satisfacción Laboral en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>i) ¿Cuáles son las características de gestión del Engagement en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020?</p> <p>ii) ¿Cuáles son las características de la satisfacción laboral en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020?</p> <p>iii) ¿Cuál es el diseño del modelo de gestión basado en el Engagement para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020?</p> <p>iv) ¿Cuál es el resultado de la validación del modelo de gestión basado en el Engagement para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Establecer un modelo de gestión basado en el Engagement para mejorar la satisfacción laboral en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>i). Identificar las características de gestión del Engagement en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020.</p> <p>ii). Evaluar las características de satisfacción laboral en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020</p> <p>iii). Diseñar un modelo de gestión basado en el “Engagement” para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, 2020.</p> <p>iv). Validar el modelo de gestión basado en el Engagement para mejorar la satisfacción de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto 2020, según juicio de expertos.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Hi: El modelo de gestión basado en el Engagement mejora la satisfacción laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto.</p>	<p>La técnica utilizada fue la encuesta</p> <p>El Instrumento utilizado fue el cuestionario para ambas variables, con una escala tipo Likert.</p>								
<p><b>Diseño de la Investigación</b> Tipo aplicada, de enfoque no experimental, descriptivo propositivo.</p> <p>Dónde: </p> <p>T<sub>x</sub> = Teorías de gestión (Engagement) y Satisfacción laboral. R<sub>x</sub> = Realidad de gestión (Engagement) y satisfacción laboral M<sub>v</sub> = Modelo validado</p>	<p><b>Población y muestra</b> La población estuvo constituida por los 34 colaboradores administrativos y operativos del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto. La muestra quedó conformada por el 100% de la población, que corresponde a los 34 colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto.</p>	<p><b>Variables de estudio</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Variables</th> <th style="width: 50%;">Dimensión</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center;">Gestión (Engagement)</td> <td style="text-align: center;">Vigor</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Dedicación</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Absorción</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">Satisfacción Laboral</td> <td style="text-align: center;">Factores higiénicos</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Factores motivacionales</td> </tr> </tbody> </table>		Variables	Dimensión	Gestión (Engagement)	Vigor	Dedicación	Absorción	Satisfacción Laboral	Factores higiénicos
Variables	Dimensión										
Gestión (Engagement)	Vigor										
	Dedicación										
	Absorción										
Satisfacción Laboral	Factores higiénicos										
	Factores motivacionales										

## Instrumento de recolección de datos

### Instrumento de la variable I

#### Cuestionario para recoger información de la variable gestión (Engagement)

Datos generales:

N° de cuestionario: ..... Fecha de recolección: ...../...../.....

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 '0' (cero), 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 6).

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi Siempre	Siempre
0	1	2	3	4	5	6

Ítems	Dimensiones/Indicadores	0	1	2	3	4	5	6
<b>VIGOR</b>								
1	En mi trabajo me siento lleno de energía							
2	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo							
3	Cuándo me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar							
4	Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo							
5	Soy muy persistente en mi trabajo							
6	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando							
<b>DEDICACION</b>								
7	Mi trabajo está lleno de significado y propósito							
8	Estoy entusiasmado con mi trabajo							
9	Mi trabajo me inspira							
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago							
11	Mi trabajo es retador							
<b>ABSORCIÓN</b>								
12	El tiempo vuela cuando estoy trabajando							

13	Cuándo estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí							
14	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo							
15	Estoy inmerso en mi trabajo							
16	Me “dejo llevar” por mi trabajo							
17	Me es difícil ‘desconectarme’ de mi trabajo							

**¡Muchas Gracias!**

## Instrumento de la variable II

### Cuestionario para recoger información de la variable Satisfacción Laboral

Datos generales:

N° de cuestionario: ..... Fecha de recolección: ...../...../.....

Marque la respuesta de acuerdo a su nivel de percepción, apreciación o forma de pensar, para lo cual tiene 5 opciones categorizadas tal como se presenta.

Ítem	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Escala</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

<b>Satisfacción Laboral</b>									
<b>DIMENSIÓN: Factores higiénicos</b>									
<b>Indicador: Sueldo</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Te sientes a gusto con la remuneración que percibes a partir del servicio que viene usted brindando a la Institución?								
2	¿Asumes que tus compañeros de trabajo según el sueldo que es otorgado a fin de mes pueden cubrir sus obligaciones y necesidades básicas?								
3	¿Identifica usted que el sueldo que percibes se adecua a las funciones que realiza dentro de la Institución?								
<b>Indicador: Políticas de la empresa</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4	¿Asume usted que sus compañeros de trabajo se sienten a gusto con las políticas internas que maneja la Institución?								
5	¿Considera usted que la Jefatura 3 del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil orienta a sus colaboradores acerca de las políticas internas?								
6	¿Consideras que las políticas internas del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil permiten el desarrollo de las funciones y/o actividades de manera efectiva?								
<b>Indicador: Normas y procedimientos</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	¿Asume usted que sus compañeros de trabajo cumplen con los procedimientos del área, el cual establece la Jefatura 3 del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil?								
8	¿Sientes que tus compañeros de trabajo a través de las normas y procedimientos pueden cumplir con sus metas y/u objetivos?								
<b>Indicador: Relación con los subordinados</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

9	¿Considera usted, que la relación que manejas con tus compañeros son las adecuadas?					
10	¿Presenta usted problemas y/o disgustos con sus compañeros de trabajo?					
11	¿Considera usted que el clima laboral que maneja la Institución permite establecer una mayor comunicación y relación con los compañeros de trabajo?					
<b>DIMENSIÓN: Factores motivacionales</b>						
<b>Indicador: Logros</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
12	¿Asume usted que los logros y/o metas que son generados por su persona, la Institución lo orienta a un reconocimiento?					
13	¿Considera que los logros que usted obtiene dentro de la Institución le permiten crecer profesionalmente?					
<b>Indicador: Responsabilidad</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14	¿Considera usted que tu desempeño como colaborador se origina a partir de la responsabilidad en sus funciones?					
15	¿Considera usted que tus compañeros de trabajo muestran responsabilidad en sus funciones laborales?					
<b>Indicador: Reconocimiento</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	¿Considera usted, que tus compañeros de trabajo carecen de un reconocimiento por parte de la Institución por el nivel de desempeño que vienen generando?					
17	¿Siente usted que se valora el trabajo que realiza dentro de la Jefatura Regional 3 - Tarapoto?					
<b>Indicador: Desarrollo personal</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
18	¿La Jefatura 3 del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-Tarapoto, le permite a través de su gestión el desarrollo profesional y personal?					
19	¿Se valora por parte de La Jefatura 3 del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, a los colaboradores que llegan a tener buen rendimiento laboral?					

**¡Muchas Gracias!**

## Validación de instrumentos



### INFORME DE OPINION SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Torres Flores Washington  
 Institución donde labora : DRPSAM y Universidad César Vallejo  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión (Engagement)  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Fiorella Saavedra Mori

**II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:**

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión (Engagement).					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.			X		
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión (Engagement).					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión (Engagement).					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y los instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>4.8</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El instrumento cumple con los criterios establecidos por lo tanto es válido para su aplicación

PROMEDIO DE VALIDACIÓN 4.8

Tarapoto, 02 de Julio del 2020



Sello personal y firma

## INFORME DE OPINION SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Torres Flores Washington  
 Institución donde labora : DRASON y Universidad César Vallejo  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Satisfacción Laboral  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Fiorella Saavedra Mori

### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Satisfacción Laboral.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Satisfacción Laboral.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Satisfacción Laboral					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y los instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>47</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento está bien organizado y cumple con los criterios establecidos, por lo tanto es válido para su aplicación.

PROMEDIO DE VALIDACIÓN 47

Tarapoto, 02 de Julio del 2020



Sello personal y firma

## INFORME DE OPINION SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: LÓPEZ SÁNCHEZ, TERESA DEL PILAR  
 Institución donde labora : Poder Judicial y Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión (Engagement)  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Fiorella Saavedra Mori

### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión (Engagement).					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión (Engagement).					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión (Engagement).					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y los instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>48</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable en toda su magnitud para la investigación.

PROMEDIO DE VALIDACIÓN

4,8

Tarapoto, 06 de julio del 2020



.....  
 DRA. TERESA DEL PILAR LÓPEZ SÁNCHEZ  
 CLAD 42030

Sello personal y firma

## INFORME DE OPINION SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: LÓPEZ SÁNCHEZ, TERESA DEL PILAR  
 Institución donde labora : Poder Judicial y Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Satisfacción Laboral  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Fiorella Saavedra Mori

### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Satisfacción Laboral.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Satisfacción Laboral.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Satisfacción Laboral				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y los instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>48</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento guarda coherencia en todas sus categorías investigativas, por lo tanto, es válido para su aplicación.

PROMEDIO DE VALIDACIÓN

4,8

Tarapoto, 06 de julio del 2020



DR. TERESA DEL PILAR LÓPEZ SÁNCHEZ  
 CLAD 12030

Sello personal y firma

## INFORME DE OPINION SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: RÍOS RAMÍREZ, ORLANDO  
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN  
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión (Engagement)  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Fiorella Saavedra Mori

### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
<b>CLARIDAD</b>	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
<b>OBJETIVIDAD</b>	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
<b>ACTUALIDAD</b>	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión (Engagement).					X
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores					X
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión (Engagement).				X	
<b>CONSISTENCIA</b>	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
<b>COHERENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión (Engagement).					X
<b>METODOLOGÍA</b>	La relación entre la técnica y los instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
<b>PERTINENCIA</b>	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>47</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la variable de estudio, por lo tanto, es válido para su aplicación.

**PROMEDIO DE VALIDACIÓN**

4,7

Tarapoto, 07 de julio del 2020



Orlando Ríos Ramírez  
DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

Sello personal y firma

## INFORME DE OPINION SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: RÍOS RAMÍREZ, ORLANDO  
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN  
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Satisfacción Laboral  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Fiorella Saavedra Mori

### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
<b>CLARIDAD</b>	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
<b>OBJETIVIDAD</b>	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
<b>ACTUALIDAD</b>	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Satisfacción Laboral.					X
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				X	
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Satisfacción Laboral.					X
<b>CONSISTENCIA</b>	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
<b>COHERENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Satisfacción Laboral					X
<b>METODOLOGÍA</b>	La relación entre la técnica y los instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
<b>PERTINENCIA</b>	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>48</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la variable de estudio, por lo tanto, es válido para su aplicación.

**PROMEDIO DE VALIDACIÓN**

4,8

Tarapoto, 07 de julio del 2020



Orlando Ríos Ramírez  
DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

Sello personal y firma

## INFORME DE OPINION SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: BURGOS BARDALES, ROGER  
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión (Engagement)  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Fiorella Saavedra Mori

### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión (Engagement).				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión (Engagement).				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión (Engagement).					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y los instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>48</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

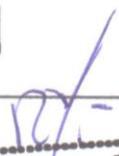
### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento tiene coherencia metodológica con la variable de estudio y cumple con los criterios establecidos, por lo tanto, es válido para su aplicación.

PROMEDIO DE VALIDACIÓN

4,8

Tarapoto, 10 de julio del 2020

  
 .....  
**Dr. Roger Burgos Bardul**<sup>35</sup>  
**CLAD: 0264**

Sello personal y firma

## INFORME DE OPINION SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: BURGOS BARDALES, ROGER  
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Satisfacción Laboral  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Fiorella Saavedra Mori

### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Satisfacción Laboral.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Satisfacción Laboral.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Satisfacción Laboral				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y los instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>47</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

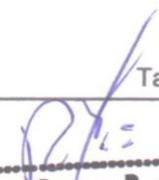
### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento tiene coherencia metodológica con la variable de estudio y cumple con los criterios establecidos, por lo tanto, es válido para su aplicación.

**PROMEDIO DE VALIDACIÓN**

4,7

Tarapoto, 10 de julio del 2020



**Dr. Roger Burgos Bardales**  
 CLAD: 0204

Sello personal y firma

## INFORME DE OPINION SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Isuiza Pérez, Alfonso  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión (Engagement)  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Fiorella Saavedra Mori

### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
<b>CLARIDAD</b>	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				x	
<b>OBJETIVIDAD</b>	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
<b>ACTUALIDAD</b>	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión (Engagement).					x
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				x	
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión (Engagement).				x	
<b>CONSISTENCIA</b>	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					x
<b>COHERENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión (Engagement).					x
<b>METODOLOGÍA</b>	La relación entre la técnica y los instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				x	
<b>PERTINENCIA</b>	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento					x
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>46</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

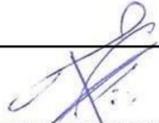
### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la variable de estudio, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.

**PROMEDIO DE VALIDACIÓN**

4,6

Tarapoto, 29 de junio del 2020



.....  
**Lic. Alfonso Isuiza Pérez**  
 DC. GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD  
 CPPe: 0347191

Sello personal y firma

## INFORME DE OPINION SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Isuiza Pérez, Alfonso  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo  
 Especialidad : Dr. Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Satisfacción Laboral  
 Autor (s) del instrumento (s) : Mg. Fiorella Saavedra Mori

### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) REGULAR (3) EFICIENTE (4) MUY EFICIENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
<b>CLARIDAD</b>	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					x
<b>OBJETIVIDAD</b>	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
<b>ACTUALIDAD</b>	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión (Engagement).				x	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores					x
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión (Engagement).					x
<b>CONSISTENCIA</b>	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					x
<b>COHERENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión (Engagement).					x
<b>METODOLOGÍA</b>	La relación entre la técnica y los instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
<b>PERTINENCIA</b>	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				x	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>47</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable).

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los indicadores del instrumento tienen coherencia metodológica con la variable de estudio, por lo que, garantiza la confiabilidad para su posterior aplicación.

**PROMEDIO DE VALIDACIÓN**

4,7

Tarapoto, 29 de junio del 2020



**Lic. Alfonso Isuiza Pérez**  
 DR. GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD  
 CPPe: 0347193

Sello personal y firma

## Índice de confiabilidad Engagement

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,866	,865	17

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

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

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00020	41,2500	152,513	,719	,940	,850
VAR00021	41,0000	148,632	,741	,990	,847
VAR00022	40,7500	160,197	,401	,940	,863
VAR00023	41,0500	162,261	,369	,935	,864
VAR00024	40,4500	154,261	,566	,962	,856
VAR00025	40,9500	162,155	,308	,835	,868
VAR00026	40,8000	163,326	,333	,910	,866
VAR00027	40,6500	150,555	,656	,961	,851
VAR00028	40,7000	177,379	-,057	,920	,883
VAR00029	41,3500	155,397	,635	,969	,853
VAR00030	41,1000	148,200	,754	,891	,847
VAR00031	41,4500	154,997	,722	,962	,851
VAR00032	40,9000	165,042	,261	,966	,870
VAR00033	41,2000	154,484	,606	,988	,854
VAR00034	40,9500	157,945	,534	,888	,857
VAR00035	40,9000	148,726	,788	,926	,846
VAR00036	41,3500	176,345	,019	,848	,872

## Satisfacción laboral

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

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

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,888	,893	19

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	47,7500	207,671	,227	,994	,890
VAR00002	48,7500	211,776	,168	,997	,890
VAR00003	48,2500	201,882	,294	,991	,890
VAR00004	48,4500	205,524	,270	,994	,889
VAR00005	48,1500	208,871	,175	,918	,892
VAR00006	48,6000	210,674	,073	,989	,898
VAR00007	49,1500	183,503	,826	,985	,871
VAR00008	49,5500	195,313	,712	,923	,878
VAR00009	49,0000	181,895	,878	,998	,869
VAR00010	49,2000	186,905	,806	,975	,873
VAR00011	48,9500	177,524	,546	,990	,885
VAR00012	49,3500	186,134	,737	,995	,874
VAR00013	49,6500	194,345	,705	,969	,877
VAR00014	49,2000	188,589	,704	,992	,876
VAR00015	49,1000	186,305	,704	,980	,875
VAR00016	49,3000	200,853	,500	,998	,883
VAR00017	49,1500	195,292	,575	,998	,880
VAR00018	49,0000	198,632	,499	,999	,882
VAR00019	49,1500	196,029	,575	,987	,880

## Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación



### CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

El que suscribe;

El Jefe Regional Ing. Manuel Jesús Valdez Andía, **AUTORIZA**, a la Magister **IORELLA SAAVEDRA MORI**, a aplicar sus instrumentos de recolección de datos como requisito para el desarrollo de su tesis de doctorado, titulado *“Modelo de gestión basado en “Engagement” para mejorar la satisfacción laboral, Registro Nacional de Identificación y Estado Civil Tarapoto - 2020”*; por lo cual se pide que se le brinde las facilidades pertinentes.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada; para los fines correspondientes.

Tarapoto, 03 de Agosto del 2020.



MANUEL J. VALDEZ ANDÍA  
JEFE REGIONAL 3 - TARAPOTO  
Registro Nacional de Identificación  
y Estado Civil

## Validación del modelo

### CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL:

**MODELO DE GESTION BASADO EN ENGAGEMENT PARA MEJORAR LA SATISFACION LABORAL, REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACION Y ESTADO CIVIL –TARAPOTO 2020**

Estimado experto(a): **Dra. Teresa del Pilar López Sánchez**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el Modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “Modelo de gestión basado en Engagement para mejorar la satisfacción laboral, Registro Nacional de Identificación y Estado Civil – Tarapoto 2020”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy Adecuado

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		





## CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA  
EVALUACIÓN DEL:  
**MODELO DE GESTION BASADO EN ENGAGEMENT PARA MEJORAR LA  
SATISFACION LABORAL, REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACION Y ESTADO  
CIVIL –TARAPOTO 2020**

Estimado experto(a): **Dr. Roger Burgos Bardales**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el Modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “**Modelo de gestión basado en Engagement para mejorar la satisfacción laboral, Registro Nacional de Identificación y Estado Civil – Tarapoto 2020**”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy Adecuado

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad				X	
8	Importancia de los contenidos					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		





## CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA  
EVALUACIÓN DEL:  
**MODELO DE GESTION BASADO EN ENGAGEMENT PARA MEJORAR LA  
SATISFACION LABORAL, REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACION Y ESTADO  
CIVIL –TARAPOTO 2020**

---

Estimado experto(a): **Dr. Alfonso Isuiza Pérez**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el Modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “**Modelo de gestión basado en Engagement para mejorar la satisfacción laboral, Registro Nacional de Identificación y Estado Civil – Tarapoto 2020**”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas				x	
2	Importancia de los componentes				x	
3	Fundamentación de cada componente				x	
4	Argumentos de la organización				x	
5	Relevancia del componente teórico					x
6	Coherencia entre los componentes					x
7	Importancia de la normatividad				x	
8	Importancia de los contenidos					x

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		





## CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA  
EVALUACIÓN DEL:  
**MODELO DE GESTION BASADO EN ENGAGEMENT PARA MEJORAR LA  
SATISFACION LABORAL, REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACION Y ESTADO  
CIVIL –TARAPOTO 2020**

---

Estimado experto(a): **Dr. Orlando Ríos Ramírez**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el Modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “**Modelo de gestión basado en Engagement para mejorar la satisfacción laboral, Registro Nacional de Identificación y Estado Civil – Tarapoto 2020**”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy Adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente				X	
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		





## CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL:

### MODELO DE GESTION BASADO EN ENGAGEMENT PARA MEJORAR LA SATISFACION LABORAL, REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACION Y ESTADO CIVIL –TARAPOTO 2020

Estimado experto(a): **Dr. Gustavo Ramírez Garcia**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el Modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del "Modelo de gestión basado en Engagement para mejorar la satisfacción laboral, Registro Nacional de Identificación y Estado Civil – Tarapoto 2020".

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy Adecuado

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos				X	

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		



9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.																			X
---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---

Total: 78

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica. Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

La propuesta presenta un buen aporte al tema de investigación; asimismo es coherente por que los indicadores son claros donde se evidencian los aspectos teóricos, por lo tanto es válido para ser aplicado.

Fecha: 13/11/2020

*Gustavo...*  
**Dr. Gustavo Ramirez Garcia**  
 DNI. 01109463...  
 Sello Firm 030847

## Base de datos Engagement

	ENGAGEMENT																	Total	Valoración	
	Vigor						Dedicación					Absorción								
	PRG.1	PRG.2	PRG.3	PRG.4	PRG.5	PRG.6	PRG.7	PRG.8	PRG.9	PRG.10	PRG.11	PRG.12	PRG.13	PRG.14	PRG.15	PRG.16	PRG.17			
Colaborador 1	3	1	3	5	4	4	4	2	3	3	3	3	3	5	3	2	5	56	Regular	
Colaborador 2	2	2	4	3	3	4	4	2	4	3	3	3	4	3	4	2	3	53	Regular	
Colaborador 3	3	2	2	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4	3	2	50	Regular	
Colaborador 4	2	1	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	56	Regular	
Colaborador 5	1	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	5	4	3	3	56	Regular	
Colaborador 6	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	27	Bajo	
Colaborador 7	2	3	4	3	3	4	5	3	5	5	3	3	3	3	3	3	4	59	Regular	
Colaborador 8	2	1	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	4	2	3	52	Regular	
Colaborador 9	1	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	4	72	Alto	
Colaborador 10	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	30	Bajo	
Colaborador 11	2	1	5	3	4	5	5	5	5	4	3	5	5	3	5	1	5	66	Alto	
Colaborador 12	2	1	3	5	4	3	5	3	3	5	3	4	3	4	5	3	3	59	Regular	
Colaborador 13	3	1	5	4	4	3	3	4	3	5	3	5	5	5	5	2	5	65	Alto	
Colaborador 14	2	1	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	5	3	3	4	2	57	Regular	
Colaborador 15	1	3	2	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	2	45	Regular	
Colaborador 16	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	42	Regular	
Colaborador 17	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	1	2	37	Bajo
Colaborador 18	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	2	3	2	32	Bajo	
Colaborador 19	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	24	Bajo	
Colaborador 20	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	38	Bajo
Colaborador 21	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	32	Bajo	
Colaborador 22	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	1	24	Bajo	
Colaborador 23	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	20	Bajo	
Colaborador 24	1	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	3	1	35	Bajo	
Colaborador 25	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	21	Bajo	
Colaborador 26	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	37	Bajo	
Colaborador 27	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	21	Bajo	
Colaborador 28	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	32	Bajo	
Colaborador 29	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	20	Bajo	
Colaborador 30	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	26	Bajo	
Colaborador 31	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	38	Bajo	
Colaborador 32	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	24	Bajo	
Colaborador 33	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	20	Bajo	
Colaborador 34	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	26	Bajo	
TOTAL	64	64	78	84	81	83	84	80	84	83	74	83	83	87	87	72	81	1352		

## Satisfacción laboral

	SATISFACCIÓN LABORAL																			Total	Valoración
	Factores higiénicos									Factores motivacionales											
	PRG.1	PRG.2	PRG.3	PRG.4	PRG.5	PRG.6	PRG.7	PRG.8	PRG.9	PRG.10	PRG.11	PRG.12	PRG.13	PRG.14	PRG.15	PRG.16	PRG.17	PRG.18	PRG.19		
Colaborador 1	2	4	3	3	2	2	4	3	3	4	2	4	4	4	2	3	3	4	3	58	Poco satisfecho
Colaborador 2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	46	Poco satisfecho
Colaborador 3	2	4	2	3	4	2	4	3	4	3	3	4	2	4	4	2	4	3	3	60	Poco satisfecho
Colaborador 4	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	30	Insatisfecho
Colaborador 5	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	47	Poco satisfecho
Colaborador 6	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	30	Insatisfecho
Colaborador 7	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	66	Poco satisfecho
Colaborador 8	3	3	4	4	4	2	4	3	3	4	2	4	3	2	2	3	2	3	3	58	Poco satisfecho
Colaborador 9	3	5	4	5	5	4	5	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	82	Satisfecho
Colaborador 10	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	31	Insatisfecho
Colaborador 11	5	3	5	5	4	4	3	4	3	4	5	5	3	5	4	3	4	5	3	77	Satisfecho
Colaborador 12	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	49	Poco satisfecho
Colaborador 13	4	4	3	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	86	Satisfecho
Colaborador 14	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	2	3	4	3	3	2	3	3	54	Poco satisfecho
Colaborador 15	4	3	4	3	3	4	4	3	2	4	3	2	3	3	4	3	3	3	4	62	Poco satisfecho
Colaborador 16	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	49	Poco satisfecho
Colaborador 17	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	30	Insatisfecho
Colaborador 18	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	27	Insatisfecho
Colaborador 19	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	23	Insatisfecho
Colaborador 20	3	4	3	3	4	3	4	4	2	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	65	Poco satisfecho
Colaborador 21	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	25	Insatisfecho
Colaborador 22	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	23	Insatisfecho
Colaborador 23	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	33	Insatisfecho
Colaborador 24	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	24	Insatisfecho
Colaborador 25	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	30	Insatisfecho
Colaborador 26	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	30	Insatisfecho
Colaborador 27	4	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	63	Poco satisfecho
Colaborador 28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	Insatisfecho
Colaborador 29	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	1	40	Insatisfecho
Colaborador 30	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	43	Insatisfecho
Colaborador 31	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	41	Insatisfecho
Colaborador 32	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	33	Insatisfecho
Colaborador 33	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	30	Insatisfecho
Colaborador 34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3	3	2	3	2	2	41	Insatisfecho
TOTAL	77	81	82	80	78	79	82	75	75	79	80	74	78	86	78	77	83	82	79	1505	