



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Gestión administrativa y engagement en el nivel de estrés laboral del personal en el  
Banco de la Nación 2019**

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

**AUTORA:**

**Mgtr. Del Rosario Cornejo, Dorelly Yolanda (ORCID: 0000-0003-1346-2485)**

**ASESORA:**

**Dra. Yolanda Felicitas, Soria Pérez (ORCID: 0000-0002-1171-4768)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Reforma y Modernización del Estado**

**LIMA – PERÚ**

**2020**

## **DEDICATORIA**

**Dedico el presente trabajo de investigación a mis hijos, quienes han sido mi principal motivación para la conclusión de este trabajo.**

## **AGRADECIMIENTO**

**Mi agradecimiento de  
manera muy especial  
a mi asesora y a  
quienes hicieron  
posible el poder  
llegar a buen  
puerto con la  
sustentación de mi  
trabajo de  
investigación**

## Índice de contenidos

	Pág
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
I. Introducción	10
II. Método	22
2.1. Tipo y diseño de investigación	15
2.2. Variables y operacionalización	16
2.3. Población, muestra y muestreo	18
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	19
2.5. Procedimiento	20
2.7. Aspectos éticos	20
III: Resultados	28
IV. Discusiones	36
V. Conclusiones	43
VI. Recomendaciones	44
Propuesta	45
Referencias	47
Anexos	

## Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1: Matriz operacional de la variable gestión administrativa	23
Tabla 2: Matriz operacional de la variable engagement	24
Tabla 3: Matriz operacional de la variable estrés laboral	24
Tabla 4: Confiabilidad de los instrumentos – Alfa de Cronbach	26
Tabla 5: Nivel de gestión administrativa, según sus dimensiones	28
Tabla 6: Nivel de engagement de los servidores públicos, según sus dimensiones	28
Tabla 7: Nivel de estrés de los servidores públicos del Banco de la Nación, según sus dimensiones	29
Tabla 8: Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés laboral	30
Tabla 9: Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria de la gestión administrativa y el engagement en el estrés laboral	30
Tabla 10: Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera el clima	31
Tabla 11: Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera la estructura	31
Tabla 12: Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera el territorio	32
Tabla 13: Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera la tecnología	33
Tabla 14: Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera la influencia del líder	34
Tabla 15: Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera la falta de cohesión	34
Tabla 16: Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera el respaldo del grupo	35

## Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar cómo influye la gestión administrativa y el engagement en el estrés laboral el personal de la red de agencias del Banco de la Nación. El enfoque fue cuantitativo, el método hipotético deductivo, corresponde a una investigación básica y nivel correlacional causal, se empleó una muestra de 90 trabajadores. El diseño fue, no experimental de corte transversal, pues no se manipularon las variables de estudio y de corte transversal dado que las variables fueron medidas en un solo momento. Se empleó como técnica la encuesta y se emplearon como instrumentos Cuestionario para medir la Gestión Administrativa de Cotrina (2017), la Escala Utrecht Work Engagement Scale (UWES) para medir el engagement en su versión 15 de Schaufeli & Bakker (2003) y el Cuestionario para medir el Estrés Laboral de Hernández, Ortega, Reidl (2012). Los resultados evidenciaron el 53,3% del personal de la red de agencias del Banco de la Nación, consideran que la gestión en esas oficinas es mala, sólo el 11,1% considera que la gestión es buena y el 35% restante que es regular, además el 58,89 % del personal presentan un nivel de engagement aceptable y alrededor del 20% altos respecto a esta variable; respecto al estrés laboral , se encontró que el 35,56% del personal se encontraba estresado, un porcentaje similar (34,44%) presenta un nivel de estrés moderado y un porcentaje ligeramente menor presenta un nivel de estrés bajo (27.78%), mientras que solo el 2,22% presenta niveles altos de estrés. Se llegó a la conclusión que las variables predictoras gestión administrativa y engagement influyen en un 59% sobre el nivel de estrés laboral de los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación.

**Palabras clave:** *gestión administrativa, engagement, estrés laboral, trabajadores del sector público, banco de la nación*

## **Abstract**

The objective of the research was to determine how administrative management and engagement affect work stress on the staff of the Banco de la Nación agency network. The approach was quantitative, the hypothetical deductive method corresponds to a basic investigation and a causal correlation level, a sample of 90 workers was used. The design was non-experimental, with a cross-section, since the study and cross-section variables were not manipulated since the variables were measured at a single moment. The survey was used as a technique and the Questionnaire to measure the Administrative Management of Cotrina (2017), the Utrecht Work Engagement Scale (UWES) to measure engagement in its version 15 of Schaufeli & Bakker (2003) and the Questionnaire were used as instruments to measure the Labor Stress of Hernández, Ortega, Reidl (2012). The results evidenced 53.3% of the staff of the Banco de la Nación agency network, consider that the management in these offices is bad, only 11.1% consider that the management is good and the remaining 35% that it is Regular, in addition 58.89% of the staff present an acceptable level of engagement and around 20% high regarding this variable; Regarding work stress, it was found that 35.56% of the staff was stressed, a similar percentage (34.44%) presented a moderate level of stress and a slightly lower percentage presented a low stress level (27.78%), while only 2.22% have high levels of stress. It was concluded that the predictive variables administrative management and engagement influence 59% on the level of work stress of the workers of the Banco de la Nación agency network.

**Keywords:** *administrative management, engagement, job stress, public sector workers, bank of the nation*

## **I. Introducción**

Actualmente, los requerimientos socioeconómicos y digitales del mundo moderno, exigen que la gestión pública inicie procesos de modernización que le permitan adaptarse a este nuevo contexto.

Las exigencias administrativas y el estudio de entornos laborales que promueven el desempeño de los colaboradores y los servicios que presta una organización son cada vez mayores, dado que constituyen las bases estructurales de todo proceso de gestión eficiente. Son cada vez mayores los reportes acerca del estrés laboral que aqueja a los miembros de una organización, fundamentalmente al sector público, dado que sigue manteniendo un modelo de gestión tradicional y burocrática. Para el año 2012, el estrés será una de las principales enfermedades mentales que aqueje a los trabajadores y funcionarios, ocasionando un incremento del absentismo, la rotación del personal y desempeños organizacionales deficientes (Organización Mundial de la Salud - 2014).

Es importante considerar que las administraciones públicas en las diferentes organizaciones, albergan un gran número de profesionales y personal especializado, es decir son organizaciones inteligentes, que requiere de la cooperación para almacenar y procesar y producir información que deberá ser empleada para proveer los servicios que la comunidad requiere. Estos conocimientos están estrechamente relacionados con la acción y la toma de decisiones que no solo requieren de conocimientos de la administración sino de las políticas y necesidades de los usuarios (Van Wart & Dicke, 2015; Wimmer, M.), es en este contexto donde se plantea la investigación.

Actualmente, los trabajadores de cualquier rubro y en todos los países, sean estos desarrollados o pobres. Es evidente que el lugar donde desarrollan sus labores los trabajadores, es un elemento que incrementa los riesgos psicosociales y que se requiere incentivar el crecimiento como un anticipo de algún evento, que promueva ambientes de trabajo seguros y saludables, respondiendo a los derechos internacionales (Infocop on line, 2016; CINU, 2019). Ante esto, la Organización Internacional de Trabajo (CINU, 2019) estableció estándares que aseguren y promuevan un “trabajo seguro, saludable y decente” (pár. 1), planteó que esto es una responsabilidad colectiva, es decir tanto de los entes directivos como de los miembros que son parte de una organización.



En el país, el 70% de los trabajadores adolecen de estrés laboral, esto como consecuencia de la ansiedad que desarrollan debido a factores derivados de la gestión administrativa y características personales de los colaboradores (Información Capital Humano, 2019). Al respecto, es importante mencionar que el estrés laboral está directamente relacionado con las habilidades que tienen los individuos para afrontar condiciones laborales adversas y responder a las exigencias del mercado laboral. Estos riesgos psicosociales se han incrementado pues el mercado laboral es cada vez más competitivo, los entes gerenciales presentan mayores expectativas sobre el rendimiento de sus colaboradores. Sumado a todo esto, es notoria la disminución significativa de oportunidades laborales debido a la crisis económica que atraviesan los países y muchas veces los horarios laborales son muy extensos, produciendo la desestabilización en la vida del trabajador y su entorno socio familiar.

Considerando los informes de la Organización Internacional de Trabajo (Infocop, on line, 2016) las características administrativas y las relaciones interpersonales en una organización son factores para el estrés en el trabajo y ocurre toda vez que las exigencias laborales son mayores a los recursos de los que disponen el trabajador para afrontarlas, también juega un rol muy importante las expectativas propias de la organización respecto al trabajo de sus colaboradores.

En Latinoamérica, según el informe de la OIT, “entre el 12 y 15 % de trabajadores consultados en Centroamericana manifestaron haber sufrido de estrés al desempeñarse en su puesto (OIT, 2016, párr. 1). El estrés laboral, es un problema que no afecta solo a la persona que la padece sino también al rendimiento de la organización, por este motivo es indispensable que las organizaciones identifiquen las principales fuentes de estrés laboral y así tomar decisiones informadas que garanticen una buena administración pública. Al respecto, es diversa la bibliografía que sostiene que niveles adecuados de engagement contrarrestan los efectos adversos de las precarias condiciones laborales que caracterizan a fundamentalmente a las organizaciones del sector público.

A nivel internacional y nacional, muchas instituciones privadas y algunas públicas han implementado sistema de gestión innovadores destinados a incrementar el compromiso y el *engagement working* de los trabajadores; estos avances aún son suficientes, se requieren estudios que analicen e identifiquen los aspectos de la gestión administrativa y del engagement que estarían determinando el nivel de estrés en las organizaciones, tal como lo señalaran Bersin, Solow y Wakefield (2016) al establecer que

la nueva gestión requiere de personal empoderado, el mismo que debe ser la administración que debe ser moderna y basada en los principios de calidad vigentes.

Son diversos los estudios que el engagement de los trabajadores se fortalece o debilita en función de las capacidades personales y/o profesiones con los que cuenta el individuo para poder afrontar las condiciones laborales adversas. Así, los trabajadores que sientan pasión y buen ánimo para el trabajo, poseen mayores posibilidades de enfrentar y salir de estas crisis (Salanova, Martínez y Llorens, 2012); por lo expuesto, se considera que el engagement es un elemento que determina el estrés laboral y debe ser el eje central en la gestión administrativa que se desarrolle en ella. Al respecto es importante mencionar que la nueva gestión pública debe incorporar aspectos gerenciales innovadores que reemplacen los modelos tradicionales de organización y mejoren la calidad del servicio prestado.

En este contexto, el engagement, se considera como el estado motivacional y afectivo positivo que tiene el trabajador frente a su trabajo, por lo tanto evidencia vigor, dedicación y compenetración (Salanova y Schaufeli, 2009), y la gestión administrativa como el las acciones articuladas que permiten dirigir una organización con el fin de alcanzar los objetivos institucionales y que son percibidos por el personal (Alvarado, 2008)

En el Perú en los últimos años, la gestión pública se ha modernizado y mejorado sus procesos administrativos, con el fin de mejorar su efectividad, sin considerar en muchos casos que el elemento fundamental viene a ser la persona, por lo tanto los esfuerzo deben estar dirigidos a mejorar sus capacidades y garantizar ambientes laborales que promuevan el compromiso y satisfacción de cada uno de sus colaboradores. Esto aún no es evidente, la dispersión de esfuerzos y el escaso impacto social que viene teniendo esta modernización del estado, evidencia la necesidad de realizar estudios para identificar las principales características de las variables en estudio de los trabajadores y en función de ambas variables, predecir el nivel de tensión que podrían presentar los empleados en una organización gubernamental.

En el mundo diversas investigaciones evidencian el incremento acelerado del estrés laboral, tanto en el ámbito privado como público; existen reportes de que el engagement es un elemento contrarrestante de aspectos negativos como es la tensión laboral y/o síndrome de Burnout, pero son aún muy escasos en el sector público; aún no

existen reportes acerca de esta variable en el sector financiero público, evidenciando la necesidad de indagar acerca del nivel de engagement de los empleados y si estos tienen alguna influencia en el trabajo y las tensiones que este demanda o salud mental de los trabajadores del sector público, toda vez que esta variable depende, además de las capacidades personales de los trabajadores, de las condiciones laborales establecida por la gestión administrativa imperante. En Colombia, Villar (2019) investigó acerca de la calidad de del ambiente en diferentes instituciones públicas de servicio y reportó que el engagement y las condiciones de trabajo bajo la nueva gestión pública estaban directamente relacionados, pero que esta relación era moderada. Encontró que las condiciones laborales no eran las más adecuadas y que el engagement como factor protector dependía de los recursos laborales del profesional y no de las condiciones laborales que ofrece la organización.

Por su parte, Landells y Alberch (2019) analizaron la relación existente entre las políticas organizacionales, el engagement y el estrés de los empleados, así como la importancia que tenían estos tres elementos en el trabajo. Demostró que las asociaciones directas propuestas entre la política en las organizaciones el estrés laboral y el engagement en los empleados universitarios en Australia estaban asociados.

Lupano y Santiago (2018) considerando la Teoría de la Psicología Positiva, analizaron las concepciones acerca del work engagement que tenían los trabajadores en organizaciones públicas y privadas en la Ciudad de Buenos Aires, Argentina. Reportaron que se consideraba al engagement como las muestras dedicación, motivación y responsabilidad que muestran los trabajadores y que existía una relación significativa entre las diferentes dimensiones del work engagement, el performance laboral y la satisfacción laboral. Y que estas relaciones variaban en función del género siendo las mujeres las que presentaron mayores asociaciones y Colmenares, Da Costa y Montilla (2017) reportaron que las diferentes organizaciones públicas y privadas del Estado de Trujillo en Venezuela demandan que los contadores públicos presenten competencias gerenciales adecuadas. Estos investigadores, emplearon un gráfico radial para establecer que las competencias gerenciales que destacan son los aspectos administrativos y financieros, los datos con los que se cuenta para cumplir con las funciones y el planeamiento que realizan los entes directivos.

Reportes similares se encuentran en la investigación de Mukonoweshuro, Sanangura, & Munapo (2016), estos evaluaron el liderazgo de servicio, la inteligencia

emocional y el desempeño gerencial en el ámbito bancario de Zimbabwe, Sud África. A través de una investigación mixta, reportaron que en los gerentes y ejecutivos, el liderazgo de servicio y la inteligencia emocional se complementaban entre sí y mejoraban la efectividad de los gerentes, el liderazgo, la articulación de la visión y las estrategias, así como en la construcción de una cultura organizacional productiva; mejoran además, la retención del talento humano, el compromiso de los empleados, las relaciones entre las partes interesadas, la satisfacción y retención de los clientes. Por su parte, Contreras y Barboza (2013) así como Domínguez, Ramírez y García (2013) afirmaron que el liderazgo, el clima y el compromiso eran determinantes del ambiente laboral.

Por otro lado, Pila, Schultz, & Dachapalli (2016) al analizar las causas por las cuales se había incrementado la pérdida de personal en un departamento gubernamental de Gauteng en Sud África, estableció que en dicha institución se carecía de un liderazgo capaz de planificar adecuadamente la sucesión y retención de los empleados, encontrando además que los principales factores que determinaban la planificación y gestión de sucesión en dicha organización eran los programas de apoyo organizacional, el apoyo recibido por los supervisores, la gestión para la atracción del talento y la gestión del desempeño, reportó además que la influencia de estos factores variaba en función de los años de servicio y el apoyo que recibían los empleados de parte de los supervisores y concluyó en que la planificación y gestión de sucesión contribuye significativamente a que los trabajadores se encuentren satisfechos, asegurando así mejores resultados en la organización.

Men & Tsai (2016) analizaron la relación entre el engagement del usuario con los CEOs en las tecnologías de sociales de comunicación, así como la importancia de esta relación. Fundamentaron este estudio en el modelo conceptual que vincula al compromiso del usuario con las variables comunicativas interpersonales, la autenticidad y la accesibilidad percibida acerca de los Chief Executive Officers (líderes organizacionales). Reportaron que el engagement depende fundamentalmente de la autenticidad y accesibilidad percibida del líder organizacional, lo que a su vez influye positivamente en la confianza y satisfacción del público, mejorando además las relaciones que se establecen entre éstos y la organización. Con este mismo fin, Tripiani y Lorens (2015) analizaron el rol del liderazgo y la autoeficacia percibida en el nivel de engagement que presentaban los empleados públicos en Murcia, España. El análisis de ecuaciones estructurales permitió establecer que la autoeficacia mediaba la relación existente entre el liderazgo y

el engagement de los empleados, es decir que la percepción de recibir el apoyo del líder se relacionaba significativamente con la autoeficacia y el engagement de los empleados en dicha organización.

Siguiendo esta línea de investigación, Jaramillo, Méndez y Ruiz (2015) analizaron la relación entre el engagement y las condiciones laborales dentro de un modelo de gestión en instituciones educativas públicas de Colombia, reportó que en dichas organizaciones las condiciones laborales no eran adecuadas, por lo que requerían ser mejoradas y que el engagement como factor protector, no dependía de estas condiciones, sino que estaban determinadas básicamente por los recursos laborales con que contaba el trabajador para disminuir el impacto negativo que podía ocasionarle estas condiciones desfavorables. Reportó que la puntuación obtenida en Engagement era baja, lo que estaría indicando dos cosas fundamentales: que las condiciones laborales no permitían desarrollar en los trabajadores el engagement o que el personal contaba con escasos recursos personales que le permitan amortiguar el impacto negativo de las condiciones laborales inadecuadas en las que desempeñaba sus labores.

Bajo estas mismas propuestas, Khan (2017); Albrech (2015) y Bakker y Demmerouti (2013) establecieron que las condiciones psicológicas, la seguridad, el valor que le dan a su trabajo en función a las señales del entorno y el significado que dan las personas a las políticas institucionales, se encontraban asociadas con el engagement o el compromiso laboral.

Son variados las investigaciones que reportan la calidad del servicio prestado por instituciones financieras, la satisfacción y motivación de los trabajadores, pero escasos los reportes que vinculen a la gestión administrativa, el engagement y los niveles de estrés de los trabajadores. Napaico (2019) estableció que la gestión administrativa presentaba una relación directa y moderada con la calidad de los procesos de selección que recibían los becarios del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo en Lima, los datos fueron recogidos a partir de instrumentos ad hoc, reportaron además que 16% de los trabajadores consideraron que la gestión administrativa era mala, y que la calidad del servicio que brindaba PRONABEC también era baja, pues los principales mecanismos de atención no eran los más adecuados, se presentaron reclamos y no se respetaban las reglas planteadas al iniciar el proceso de selección.

Los reportes acerca del nivel de engagement de los trabajadores del sector público son muy escasos, la mayoría de investigaciones se han realizado a nivel de docentes o estudiantes de nivel básico o universitario; En Lima, Davey (2017) encontró que la felicidad y el engagement que presentaban los estudiantes de universidades e institutos de educación superior que trabajaban en la ciudad de Lima era moderada, emplearon la Escala de Felicidad y el Cuestionario Engagement (UWES). Reportaron además que existía una mayor asociación entre la felicidad y las dimensiones dedicación y vigor del engagement. Además, Tripiani y Llorens (2015) establecieron además que el liderazgo y la autoeficacia estaban asociados a buenos niveles de engagement de los empleados de la administración pública, demostraron que la autoeficacia es la encargada de mediar la relación entre liderazgo de apoyo y engagement del trabajador en el sector público.

Respecto a la relación entre las políticas desarrolladas en las instituciones, el engagement y el estrés, Vicente de Vera y Gabari (2019) establecieron que los recursos laborales como las características del puesto, las exigencias laborales y el entorno psicosocial en el que las personas laboran, son determinantes del nivel de engagement que podían alcanzar, por lo tanto, afectaban directamente su bienestar y compromiso. Por su parte, Jimeno (2019) y Carrasco, A., Corte, C. y León, J. (2010) plantearon que el burnout o el estrés laboral se habían constituido en los últimos años un gran factor de riesgo psicosocial, que afectaba la vida y rendimiento laboral de los trabajadores, pero que su estudio había dado un gran giro, orientándose a la evaluación del engagement fundamentando en las propuestas de la psicología positiva, que propone el estudio del hombre centrándose en sus fortalezas y no en las debilidades, siendo por lo tanto el engagement una gran alternativa para disminuir el estrés laboral. Al respecto Fernández (2012) ya había propuesto diferentes alternativas fundamentadas en la actuación personal y organizacional para enfrentar al estrés laboral en las organizaciones. En el país también diversas investigaciones han planteado que el engagement es efectivo para disminuir o prevenir el estrés laboral pues se encontraban inversamente relacionados (Sotelo, 106).

Las teorías que explican y conceptualizan la gestión administrativa han evolucionado y cambiado significativamente a través del tiempo, Taylor, Fayol y Weber (como se citó en Chiavenato, 1990) plantearon un sistema universitario caracterizado por la rigidez y la burocracia, dieron paso a la teoría del Comportamiento Humano planteada por Follet (como se citó en Chiavenato, 1990) que analiza a la gestión administrativa bajo

principios humanista, mientras que la teoría del comportamiento, le permitió a Maslow plantear las teorías motivacionales con el fin de explicar el comportamiento de las personas; Todas las concepciones propuestas en las teorías clásicas de la administración han sido prácticamente reemplazada por la Teoría de los Sistemas (Ludwig von Bertalanffy, como se citó en Chiavenato, 2006). Esta teoría plantea que las organizaciones son dinámicas, organizada en función de múltiples dimensiones y factores motivacionales. Se propone, además, que las propiedades que tiene cada subsistema no pueden ser estudiadas independiente, pues son parte de un todo. En la investigación se considera que la acción administrativa es el conjunto de acciones o fases que los directivos desarrollan para dirigir una organización (Chiavenato, 2006, p. 12).

Bajo este modelo teórico, Chiavenato (2006) propuso cuatro dimensiones para medir la gestión administrativa: (a) planificación, que permite establecer que acciones realizar para conseguir los objetivos organizaciones , (b) la organización, que viene a ser la relación entre el recurso y órgano involucrado para la consecución de los objetivos o metas en una institución (c) dirección, referida al recurso y a las relaciones socio personales que se deben articular entre los miembros de la institución y (d) control, que permite realizar un seguimiento a la consecución de los objetivos en la organización.

Para conceptualizar a la variable engagement, se considera la propuesta de Salanova y Schaufeli (2009), quienes bajo el modelo teórico de la psicología positiva, lo consideraron como el estado mental positivo relacionado con el trabajo, el vigor, la dedicación que influyen en la satisfacción de los trabajadores. Por lo tanto, viene a ser un estado afectivo y cognitivo persistente orientado al conjunto de características del entorno laboral (Schaufelli, Salova, Gonzales-Roma y Bakker, 2002). Bajo esta propuesta, altos niveles de engagement en el trabajo incrementa el nivel de compromiso laboral y maximiza los sentimientos de felicidad y el rendimiento de los trabajadores, por lo tanto, influye no solo en el aspecto personal y laboral de los trabajadores, sino que también en el desempeño y éxito de la organización.

Como se mencionó en párrafo anteriores, el engagement se gesta bajo la psicología positiva, en ella se argumenta que el engagement tiene origen motivacional y social, se fundamenta además en el Modelo Red propuesto por Salova, Cifre, Martínez y Llorens (2007) que trata de explicar la salud psicosocial de los individuos y propone una aproximación integral que engloba en un mismo modelo, el malestar psicosocial del trabajador (Burnot,,tecnoestrés, etc.), el estudio de factores de salud positivos

(engagement, satisfacción, etc) y los aspectos organizacionales (desempeño, calidad en el trabajo, etc.). Bajo esta propuesta, en el modelo se consideran cuatro aspectos fundamentales: “los recursos personales, las demandas/ recursos laborales, emociones/experiencias y conductas laborales” (Tripliana y Lorens, 2015, p. 636)

Schaufeli, Salova, Gonzales-Roma y Bakker (como se citó en Tripliana y Lorens, 2015), proponen tres dimensiones para medir el engagement: (a) el vigor, (b) la dedicación y (c) la absorción.

La dimensión vigor, se refiere al nivel de energía y resistencia mental que tienen las personas mientras realizan sus labores (trabajo), el deseo de esforzarse en el trabajo aun cuando tiene que enfrentarse a dificultades. Dimensión dedicación, se refiere a la implicancia laboral, que se evidencia en sentimientos de entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Mientras que la absorción, se da cuando se está totalmente concentrando en el trabajo, mientras se experimenta que el tiempo “pasa volando”.

La definición de estrés laboral dada de los años 30 del siglo pasado, Aguilar y Vega, 2016 realizaron una compilación de las definiciones existentes de estrés laboral y reportaron que Hans Selye definió al estrés “como la respuesta no específica del organismo a cualquier demanda de cambio” (p. 5), hacia los años 70, Caplan, Cobb, French, Van Harrison y Pinneau (como se citó en Aguilar y Vega, 2018) lo definieron como la reacción que presentan las personas ante una característica del entorno que considera una amenaza para su integridad y es Beerr & Newman (1978) quienes establecen que el estrés laboral se puede establecer la percepción de dos tipos de amenazas: las exigencias que no se pueden cumplir y los recursos insuficientes que tiene para enfrentar la situación que considera una amenaza. Así mismo, Seyle (como se citó en Aguilar y Vega, 2018) demostró que los individuos cuando son sometidos a situaciones o estímulos es capaz de generar una respuesta favorable o desfavorable, e incorporó a la literatura los términos de “distress” y eustress” para distinguir a respuesta favorables o desfavorables respectivamente.

En función de esta propuesta, se ha clasificado al estrés en dos tipos: (a) el *eustres* que permite a la persona desarrollarse normalmente, por lo tanto, favorece el desarrollo de sus actividades laborales. “Así, un nivel apropiado de eustrés será mayor la productividad de esta persona mayor productividad de la persona” (Aguilar y Vega, 2018.



p. 6); mientras que el *distres*, puede generar desgaste o fatiga que conllevará a una baja en la productividad y al posible despido (Robbins, 2009; Chiavenato, 2009).

Posteriormente, el desarrollo de la psicología positiva y diferentes modelos teóricos, el estrés laboral es definido como la respuesta que tienen las personas ante los requerimientos en el trabajo y que derivan de habilidades y conocimientos que no tiene conocimientos y capacidades (OMS, 2004). Existen un conjunto de modelos teóricos que sustentan a la variable de estudio: el modelo del ambiente social de French y Kahn (1962), señale cuatro procesos que pueden derivar en estrés laboral: (a) las condiciones objetivas del contexto, (b) la percepción del contexto, (c) los conocimientos y habilidades con que se cuenta para responder y (d) la salud del trabajador. En la investigación se sigue el Modelo Demandas –Control, propuesto por Karasek (1979) que sostiene que el estrés laboral está determinado por las demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control que se tiene sobre éstas; entendiéndose como control, a los recursos de formación y participación que realiza el individuo para enfrentar a las demandas del ambiente.

Los factores determinantes del estrés laboral principalmente son cuatro: la percepción del entorno, gracias al cual la persona recibe información del entorno y le da significado, en segundo lugar están las experiencias previas que posee la persona, de ella dependerá que se genere mayor o menor estrés laboral; el respaldo social, dado que la presencia o ausencia de ciertas personas producirá estrés en estos trabajadores y finalmente están las características personales de cada individuo, estas diferencias pueden afectar el nivel de estrés laboral del estudiante.

Por otro lado, es importante considerar que cierto nivel de estrés puede ser favorecedor de la productividad de la organización, gestionar estos niveles de estrés es por lo tanto una labor que no pueden dejar de desarrollar los gestores públicos, cuyo fin fundamental es la de servir y/o cubrir las necesidades de la población, para esto se debe contar con el compromiso de los entes directrices y la identificación de los factores estresantes. Es importante considerar además que las fuentes de estrés organizacional, no se encuentran aisladas, pudiendo a su vez una fuente contribuir a que se desencadenen otras fuentes más a manera de efecto dominó, razón por la cual es muy importante que los gestores en la organización identifiquen estos elementos estresores e intervengan adecuadamente para minimizarlos o ayudar a los trabajadores a superarlos, garantizando así la calidad del servicio prestado a la comunidad.

Según Chacín, Rojas, Rodríguez, Corzo-Álvarez, y Corzo-Ríos (2002) existen básicamente siete estresores organizacionales, los que de alguna manera van a generar obstrucciones en cuanto al desempeño de sus labores y las relaciones interpersonales en la organización. Bajo la propuesta de la OMS (2004) y OIT (2016) el estrés laboral se puede medir en función de siete dimensiones: el clima organizacional, la estructura organizacional, el territorio organizacional, las tecnologías, la influencia del líder, la falta de cohesión y el respaldo del grupo.

A continuación se describen brevemente las dimensiones del estrés laboral: (a) El clima organizacional, es la atmósfera que se establece dentro de la organización, condiciona la conducta de los trabajadores, su efecto en el estrés dependerá de las características propias de cada trabajador; (b) la estructura organizacional, se refiere a la burocracia que posee una organización, es decir, considera la jerarquía y el control que puede ejercer una persona en su trabajo; (c) el territorio organizacional, se refiere al espacio personal o lugar donde trabaja la persona, pudiendo conducir al desarrollo del sentimiento de propiedad sobre él, tornándose en un agente estresor cuando se trabaja fuera de él o es invadido por otras personas; (d) Las tecnologías, esta genera un alto valor de estrés en cuanto se refiere a la disponibilidad de recursos que contenga el trabajador ; (e) la influencia del líder, se refiere a la autoridad que ejerce el líder en la organización, puede ser un agente estresante en la medida que el líder (f) la falta de cohesión, es un factor estresante pues afecta el logro de recompensas en la organización y (g) el respaldo del grupo, se refiere básicamente al respaldo que reciben de sus superiores para el cumplimiento de sus funciones (Chacín, Rojas, Rodríguez, Corzo Álvarez, & Corzo-Ríos, 2002).

Considerando satisfacer estas necesidades administrativas y/o personales, en la presente investigación se plantea como pregunta general de la investigación: ¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa y el engagement en el estrés laboral del personal del Banco de la Nación? y como problemas específicos: ¿Cómo influye la gestión administrativa y el engagement en el clima organizacional; la estructura organizacional, el territorio organizacional, las tecnologías, la influencia del líder y la cohesión y el respaldo del grupo según el personal del Banco de la Nación?

Esta investigación es importante pues se pretende determinar el nivel de influencia de la gestión administrativa y el engagement en el nivel de estrés que podrían estar presentando el personal del Banco de la Nación, información relevante dado que ésta última variable presenta implicancias negativas en el desempeño de los trabajadores y consecuentemente en el servicio que presta esta institución pública.

Desde el punto de vista teórico, se presentará información acerca de la salud mental de los trabajadores, de los procesos que se siguen para gestionar una organización y los niveles de engagement con que cuentan los trabajadores, esta información puede ser usada para identificar los puntos débiles a mejorar y replicar los aspectos favorables que mejoren la gestión pública; los datos empírico hallados podrán ser usados por los entes gerenciales para identificar y comprender los aspectos administrativos y organizacionales que requieren una intervención con el fin de asegurar ambientes de cooperación, trabajo en equipo y coherente sistema de gestión al fin de asegurar la prestación de servicios de calidad.

En función de la problemática descrita, en la investigación se tiene el siguiente objetivo general: Determinar cómo influye la gestión administrativa y el engagement en el estrés laboral del personal del Banco de la Nación y como objetivos específicos: Establecer cómo influye la gestión administrativa y el engagement en el clima organizacional; la estructura organizacional, el territorio organizacional, las tecnologías, la influencia del líder y la cohesión y el respaldo del grupo según el personal del Banco de la Nación.

Finalmente, en la presente investigación se plantea como hipótesis general que la gestión administrativa y el engagement influyen en el estrés laboral del personal del Banco de la Nación y como hipótesis específicas: La gestión administrativa y el engagement influyen en el clima organizacional; la estructura organizacional, el territorio organizacional, las tecnologías, la influencia del líder y la cohesión y el respaldo del grupo según el personal del Banco de la Nación.

## II. MÉTODO

### 2.1 Tipo y diseño de investigación.

El proyecto planteado es de nivel básico, pues está orientada a describir la realidad (Sánchez y Reyes, 2015). La investigación es básica pues responde a problemas teóricos y su propósito fundamental es responder a interrogantes acerca de un fragmento de la realidad (Mirabal y Díaz, 2014; Sánchez y Reyes, 2015). En la investigación se pretende incrementar los conocimientos acerca la gestión administrativa el engagement y el estrés laboral en el ámbito estatal.

El alcance de la investigación es correlacional causal (Salgado-Lévano, 2018) pues pretende establecer la relación de causalidad entre las variables y en función de ello se establecerá el nivel de influencia de la gestión administrativa y el engagement sobre el nivel de estrés de los colaboradores en el Banco de la Nación.

Se empleará un diseño no experimental y transeccional, pues la correlación causal se establecerá luego de medir la variable tal cual se presentan al aplicar el instrumento, transversal pues la medición será única.

La investigación se desarrollará siguiendo un enfoque cuantitativo, pues se pretende medir las variables de estudio, a partir de modelos teóricos preestablecidos, la investigación es un mero observador del fenómeno y se utilizarán instrumentos estandarizados válidos y confiables (Hernández, et al., 2014).

Así también esta investigación será empírica con metodología cuantitativa, dado que los datos son empíricos y objetivos (Salgado-Lévano, 2018), se basa en la recolección de evidencia numérica a la que se aplicará técnicas estadísticas para el estudio de las variables bajo una población conocida (Hueso y Cascant, 2012).

### 2.2. Variables y Operacionalización

#### *Variable 1. Gestión administrativa*

Son los diferentes procesos que el directivo para alcanzar las metas organizacionales (Chiavenato, 2006).

Tabla1

*Operacionalización de la gestión administrativa*

Dimensión	Indicador	Item	Escalas	Nivel
Planificación	Misión y Visión organizacional.	1-6	<b>Escala:</b> ordinal <b>Nivel:</b> politómica	Inadecuada = 22-50
	Objetivos planes para alcanzar las metas Programación.			Regular =51-79
Organización	Partición de las actividades el trabajo.	7-11	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (0)	Adecuada=80-110
	Asignación de actividades.			
	Agrupación de actividades			
	Asignación de recursos			
Dirección	Definición de responsabilidades	12-17		
	Asignación de tareas.			
	Coordinación.			
	Comunicación.			
	Motivación.			
Control	Liderazgo.	18-22		
	Orientación			
	Estandarización.			
	Evaluación del desempeño. Acciones correctivas.			

***Variable 2. Engagement***

Viene a ser el estado mental positivo relacionado con el trabajo, el vigor y la dedicación, aspectos que influye en la felicidad del trabajador (Salanova y Shaufeli, 2009), un estado afectivo y cognitivo persistente orientado al conjunto de características del entorno laboral (Schaufelli, Salova, Gonzales-Roma y Bakker, 2002).

Tabla2

*Operacionalización de engagement*

Dimensión	Indicador	Item	Escala	Nivel
Dimensión 1: Vigor	Energía en el trabajo	1-5	<b>Escala:</b> ordinal <b>Nivel:</b> politómica	Bajo=0-29
	Ganas en el trabajo			Aceptable=30-59
Dimensión 2: Dedicación	Entusiasmo por el trabajo	6-10	Escala Likert de siete posiciones (desde 0 = «nunca», hasta 6 = «siempre»).	Alto= 60-90
	Esfuerzo en el trabajo			
Dimensión 3: Absorción	Inmersión en el trabajo Felicidad en el trabajo	11-15		

***Variable 3. Estrés laboral.***

El estrés laboral es “el estado físico y psíquico que se produce por la falta de acondicionamiento del trabajador ante las exigencias propias del trabajo, lo cual origina

la sensación de amenaza y conlleva a que se produzcan alteraciones orgánicas y anímicas” (Ministerio de trabajo, 2014, p. 5).

Tabla 3

*Operacionalización de la variable estrés laboral*

Dimensión	Indicador	Item	Escalas	Nivel
Dimensión 1: Clima organizacional	Misión y visión Estrategia de la organización Políticas de la organización	1,10,11, 20	<b>Escala:</b> ordinal <b>Nivel:</b> politómica	Bajo nivel de estrés <84
Dimensión 2: estructura organizacional	Evaluación del superior Control del trabajo Estructura laboral	2,12,16,24	1 nunca 2 raras veces 3 ocasionalmente 4 algunas 5 frecuentemente 6 generalmente 7 siempre.	Nivel intermedio 85-109 Estres = 110-134
Dimensión 3: Territorio organizacional	Actividades laborales Condiciones del trabajo	3,15,22		Nivel alto de estrés > 135
Dimensión 4: Las tecnologías	Equipamiento Capacitación	4,14,25		
Dimensión 5: La influencia del líder	Representación Confianza	5,6,13,17		
Dimensión 6: Falta de cohesión	Equipos de trabajo Organización del equipo de trabajo	7,9,18,21		
Dimensión 7: Respaldo del grupo	Metas profesionales Apoyo técnico	8,9,23		

## 2.2 Población, muestra, muestreo.

### *Población.*

La población de estudio es finita y estuvo constituida por 180 empleados de las redes de agencias del Banco de la Nación, que se encontraban laborando durante el año 2020.

### *Muestra.*

El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, pues no se tuvo acceso a la lista completa de los empleados de las redes de agencias del Banco de la Nación y se seleccionó a los individuos que conformarían la muestra en función a la accesibilidad, disponibilidad (Hernández, et al., 2018).

La muestra estuvo formada por 90 trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación que accedieron participar en la investigación y que cumplieron con los criterios de inclusión y exclusión previamente establecidos.

*Criterio de inclusión:* continuidad laboral de más de dos años en el Banco de la Nación y completar los formularios enviados a través de la plataforma google form.

*Criterio de exclusión:* alguna afección física o psicológica y no haber completado los instrumentos.

## **2.3 Técnica e instrumentos**

### **2.3.1. Técnica.**

Se empleó la encuesta, pues permite recopilar un gran número de datos de elementos muestrales en un solo momento (Hernández, et al., 2014).

### **2.3.2. Instrumento de recolección de datos.**

Se emplearon como instrumentos:

Cuestionario para medir la Gestión Administrativa de Cotrina (2017).

Escala Utrecht Work Engagement Scale (UWES) para medir el engagement en su versión 15 de Schaufeli & Bakker (2003).

Cuestionario para medir el Estrés Laboral de Hernández, Ortega, Reidl (2012)

### **2.3.3. Validez y confiabilidad del instrumento.**

#### *Validación de los instrumentos.*

Para determinar la validez basado en el contenido de los instrumentos se empleó el criterio de tres jueces: Yolanda Soria Perez, Miluska Vega Guevara y Jhon Morillo Flores. Estos especialistas establecieron que los instrumentos cuentan con suficiente evidencia de validez.

#### *Confiabilidad de los instrumentos.*

Se empleó el Coeficiente Alfa de Cronbach, se aplicó la prueba piloto a 40 trabajadores del Banco de la Nación, se elaboró la matriz de datos correspondiente y analizó mediante el programa SPSS 25. Los resultados obtenidos presentan en la siguiente tabla.

Tabla 4

*Confiabilidad de los instrumentos – Alfa de Cronbach*

Instrumento	Alfa de Cronbach	Nº de items
Cuestionario para medir la Gestión Administrativa (CGTH)	0.898	22
Escala para medir el Engagement en el trabajo (UWES))	0.985	15
Escala para medir el Estrés Laboral (EMEL)	0.792	25

Fuente: prueba piloto

Los resultados en la tabla 4 evidencian que cada uno de los instrumentos supera el valor mínimo establecido para ser considerado como altamente confiables, por lo que se considera que pueden ser aplicados.

## 2.5. Procedimiento

Se elaboró una base de datos con los correos de quienes trabajan en las agencias del banco, posteriormente se les envió un correo electrónico, invitándoles a participar en la investigación y se les brindó información acerca del estudio.

Se envió por la misma vía, el formulario google que contenía las escalas de evaluación. Este formulario contenía el objetivo general de la investigación, una solicitud de aceptación voluntaria en la investigación y las escalas respectivas. Se brindó además un teléfono y un correo electrónico a través del cual los participantes pudieran hacer consultas al investigador. Se aplicaron los instrumentos en el lapso aproximado de un mes, se elaboró una base de datos en el programa Excel y se analizaron estadísticamente los datos obtenidos.

## 2.6. Aspectos Éticos

Se garantizó la participación voluntaria de los trabajadores a través de la firma de un consentimiento informado (en el formulario google), donde se les aseguró que se mantendría el anonimato de las personas que participarán voluntariamente en la investigación. En la redacción del marco teórico y presentación de resultados se cumplieron los parámetros establecidos, evitando copia o adulteración de la información presentada.



### III: RESULTADOS

#### 3.1. Resultados descriptivos

Tabla 5

*Nivel de gestión administrativa, según sus dimensiones*

	<u>Gestión administrativa</u>		<u>Planificación</u>		<u>Organización</u>		<u>Dirección</u>		<u>Control</u>	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Inadecuado	48	53,3	12	13,3	33	36,7	47	52,2	69	76,7
Regular	32	35,6	36	40,0	42	46,7	33	36,7	20	22,2
Adecuado	10	11,1	42	46,7	15	16,7	10	11,1	1	1,1
Total	90	100,0	90	100,0	90	100,0	90	100,0	90	100,0

En la tabla 5 se observa que el 53% de los trabajadores de las agencias del Banco de la Nación, consideran que la gestión en esas oficinas es mala, sólo el 11% considera que la gestión es buena y el 35% restante que es regular. Se observa además, que las dimensiones control y dirección fueron percibidas por el personal de la red de agencias del Banco de la Nación como inadecuadas, siendo la dimensión control la que presenta mayores deficiencias, pues fue considerada por el 76,7% de estos trabajadores como inadecuada, seguida de la dimensión dirección que fue también cataloga como inadecuada por más del 50% de los trabajadores. La dimensión organización fue considerada por poca más del 46% como regular y solo la dimensión planificación fue percibida como adecuada por casi el 50% de los trabajadores en estas oficinas del Banco de la Nación.

Tabla 6

*Nivel de engagement del personal, según sus dimensiones*

	<u>Engagement</u>		<u>Vigor</u>		<u>Dedicación</u>		<u>Absorción</u>	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Bajo	18	20,0	11	12,2	12	13,3	18	20,0
Aceptable	53	58,9	57	63,3	59	65,6	52	57,8
Alto	19	21,1	22	24,4	19	21,1	20	22,2
Total	90	100,0	90	100,0	90	100,0	90	100,0

En la tabla 6 se observa que el 58% de trabajadores de las agencias del Banco de la Nación, presentan un nivel de engagement aceptable y alrededor del 20% niveles bajos y altos respecto a esta variable. Presentan, además niveles aceptables en cada una de las dimensiones del engagement, poco más del 20% de estos trabajadores presentó niveles altos y la el 20 % de trabajadores presentó un nivel bajo en la dimensión absorción.

Tabla 7

*Nivel de estrés laboral del personal, según sus dimensiones*

	<u>Bajo</u>		<u>Moderado</u>		<u>Estrés</u>		<u>Alto</u>	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Estrés laboral	25	27,8	31	34,4	32	35,6	2	2,2
Clima organizacional.	00	00	29	32	36	40	25	28
Estructura organizacional	23	26	8	9	25	28	34	38
Territorio organizacional.	61	68	26	29	2	2	1	1
Las tecnologías	32	36	54	60	4	4	00	00
La influencia del líder	00	00	24	27	8	9	58	64
Falta de cohesión	19	21	13	14	55	61	3	3
Respaldo del grupo	27	30	29	32	34	38	00	00
Total	90	100	90	100	90	100	90	100

En la tabla 7 se observa que el 35,56% de los empleados de la red de agencias del Banco de la Nación se encuentra estresado, un porcentaje similar (34,44%) presenta un nivel de estrés moderado y un porcentaje ligeramente menor presenta un nivel de estrés bajo (27,78%), mientras que solo el 2 % presenta niveles altos de estrés. Se observa, además, que la influencia del líder y la estructura organizacional, son las dimensiones que genera mayor nivel de estrés en los trabajadores (64% de los trabajadores presentó nivel de estrés alto en influencia del líder y el 38% en la estructura organizacional. La dimensión territorio organizacional, es la que menor estrés genera (68% del personal presento nivel bajo de estrés). En el 60% del personal, la falta de cohesión genera un nivel moderado de estrés y en alrededor del 40% del personal, el clima organizacional y respaldo del grupo también generan niveles moderados de estrés, mientras que la dimensión tecnologías genera niveles moderados de estrés en el 60% del personal de la red de agencias del Banco de la Nación.

### 3.2. Contrastación de hipótesis

#### 3.2.1. Prueba de hipótesis general

H<sub>0</sub>: La gestión administrativa y el engagement no influyen en el estrés

H<sub>1</sub>: La gestión administrativa y el engagement influyen en el estrés

Tabla 8

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés laboral*

Contraste de razón de verosimilitud				
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Gestión	10,970	4	,027	,580
administrativa y				,590
engagement				,520

El reporte emitido por el programa, explica que el nivel de estrés laboral depende de la gestión administrativa y el engagement de los empleados de la red de agencias del Banco de la Nación; de acuerdo al Chi cuadrado = 10,970 y  $p\_valor=0.027 < \alpha = 0.05$ , se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.590, indicando que las variables predictoras gestión administrativa y engagement influyen en un 59% sobre el nivel de estrés laboral de los empleados de la red de agencias del Banco de la Nación.

Tabla 9

*Presentación de los coeficientes de la regresión logística ordinaria de la gestión administrativa y el engagement en el estrés laboral*

	Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	
Umbral	[Estres_laboral_2 = 1]	-2,996	,789	14,419	1	,000
	[Estres_laboral_2 = 2]	-1,400	,741	3,565	1	,059
	[Estres_laboral_2 = 3]	2,106	,932	5,106	1	,024
Ubicación	[Gestion_2=1]	-1,362	,692	3,871	1	,049
	[Gestion_2=2]	-1,044	,715	2,134	1	,144
	[Gestion_2=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.
	[Engagement_2=1]	-1,482	,638	5,396	1	,020
	[Engagement_2=2]	-,961	,518	3,438	1	,064
	[Engagement_2=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.

Los resultados que se muestran en la tabla 9 representan los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a los niveles de estrés laboral de los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación: bajo (1), bajo (2), moderado (3) estrés y (4) alto; así se tiene de nivel gestión administrativa: inadecuado (1), regular (2) y adecuado (3), mientras que engagement: bajo (1), aceptable (2) y alto (3). En cuanto a los resultados se tiene: los trabajadores que consideran que la gestión administrativa es inadecuada y que presentan un nivel engagement bajo con certeza se encontraran estresados, así lo muestran el coeficiente de Wald y los niveles de significancia estadística.

### 3.2.2. Contrastación de la hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: La gestión administrativa y el engagement no influyen en el estrés que genera el clima organizacional

H<sub>1</sub>: La gestión administrativa y el engagement influyen en el estrés que genera el clima organizacional

Tabla 10

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera el clima organizacional*

Contraste de razón de verosimilitud				
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Gestión administrativa y engagement	12,770	4	,007	,046
				,052
				,022

Función de enlace: Logit.

El reporte emitido por el programa, explica que el nivel de estrés que genera el clima laboral depende de la gestión administrativa y el engagement de los empleados de la red de agencias del Banco de la Nación; de acuerdo al Chi cuadrado = 12,770 y p\_valor=0.007 <  $\alpha = 0.05$ , se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke =, 052, indicando que las variables predictoras gestión administrativa y engagement influyen solo en un 5.2% sobre el nivel de estrés que genera el clima organizacional en los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación.

### 3.2.3. Contrastación de la hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: La gestión administrativa y el engagement no influyen en el nivel de estrés que genera la estructura organizacional

H<sub>2</sub>: La gestión administrativa y el engagement influyen en el nivel de estrés que genera la estructura organizacional

Tabla 11

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera la estructura organizacional*

Contraste de razón de verosimilitud				
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Gestión administrativa y engagement	11,790	4	,000	,596
				,604
				,393

El reporte emitido por el programa, explica que el nivel de estrés que genera la estructura organizacional depende de la gestión administrativa y el engagement del personal de la red de agencias del Banco de la Nación; de acuerdo al Chi cuadrado = 11,790 y  $p\_valor=0.000 < \alpha = 0.05$ , se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de pseudo R cuadrado, muestra que las variables predictoras gestión administrativa y engagement influyen en un 60.4 % sobre el nivel de estrés que genera la estructura organizacional en estos trabajadores.

### 3.2.4. Contrastación de la hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: La gestión administrativa y el engagement no influyen en el nivel de estrés que genera el territorio organizacional

H<sub>3</sub>: La gestión administrativa y el engagement influyen en el nivel de estrés que genera el territorio organizacional

Tabla 12

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera el territorio organizacional*

	Contraste de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Gestión administrativa y engagement	10,790	4	,000	,052
				,067
				,035

El reporte emitido por el programa, explica que el nivel de estrés que genera el territorio organizacional depende de la gestión administrativa y el engagement del personal de la red de agencias del Banco de la Nación; de acuerdo al Chi cuadrado = 10,790 y  $p\_valor=0.000 < \alpha = 0.05$ , se debe rechazar la hipótesis nula, se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de pseudo R cuadrado, muestra al coeficiente de Nagelkerke = 0.067, indicando que las variables predictoras gestión administrativa y engagement influyen solo en un 6.7 % sobre el nivel de estrés que genera territorio organizacional en los trabajadores.

### 3.2.4. Contrastación de la hipótesis específica 4

H<sub>0</sub>: La gestión administrativa y el engagement no influyen en el nivel de estrés que generan las tecnologías

H4: La gestión administrativa y el engagement influyen en el nivel de estrés que genera las tecnologías

Tabla 13

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera la tecnología*

Contraste de razón de verosimilitud				
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Gestión administrativa y engagement	10,990	4	,000	,045 ,056 ,028

El reporte emitido por el programa, explica que el nivel de estrés que genera la tecnología depende de la gestión administrativa y el engagement del personal de la red de agencias del Banco de la Nación; los resultados de la tabla muestran que de acuerdo al Chi cuadrado = 10,990 y  $p\_valor=0.000 < \alpha = 0.05$ , se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de pseudo R cuadrado, muestra al coeficiente de Nagelkerke = 0.056, indicando que la gestión administrativa y engagement influyen solo en un 5.6 % sobre el nivel de estrés que generan las tecnologías en los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación.

### 3.2.4. Contrastación de la hipótesis específica 5

H0: La gestión administrativa y el engagement no influyen en el nivel de estrés que generan las tecnologías en los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación

H5: La gestión administrativa y el engagement influyen en el nivel de estrés que genera las tecnologías en los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación

Tabla 14

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera la influencia del líder*

Contraste de razón de verosimilitud				
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Gestión administrativa y engagement	10,590	4	,000	,071 ,087 ,043

El reporte emitido por el programa, explica que el nivel de estrés que genera la influencia del líder depende de la gestión administrativa y el engagement del personal de la red de agencias del Banco de la Nación; los resultados de la tabla muestran que de acuerdo al Chi cuadrado = 10,590 y  $p\_valor=0.000 < \alpha = 0.05$  se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de pseudo R cuadrado, se tiene al coeficiente de Nagelkerke = 0.087, indica que las variables predictoras gestión administrativa y engagement influyen solo en un 8.7 % sobre el nivel de tensión que genera la incidencia del líder en los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación.

### 3.2.4. Contrastación de la hipótesis específica 6

H0: La gestión administrativa y el engagement no influyen en el nivel de estrés que genera la falta de cohesión en los trabajadores

H6: La gestión administrativa y el engagement influyen en el nivel de estrés que genera la falta de cohesión en los trabajadores

Tabla 15

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera la falta de cohesión*

	Contraste de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Gestión	11,540	4	,000	,082
administrativa y				,095
engagement				,042

El reporte emitido por el programa, explica que el nivel de estrés que genera la falta de cohesión depende de la gestión administrativa y el engagement del personal de la red de agencias del Banco de la Nación; los resultado de la tabla muestran que de acuerdo al Chi cuadrado = 11,540 y  $p\_valor=0.000 < \alpha = 0.05$ , se debe rechazar la hipótesis nula, La prueba de pseudo R cuadrado, muestra al coeficiente de Nagelkerke = 0.095, indicando que la gestión administrativa y engagement influyen solo en un 9.5 % sobre el nivel de estrés que genera la falta de cohesión en los trabajadores.

### 3.2.4. Contrastación de la hipótesis específica 7

H<sub>0</sub>: La gestión administrativa y el engagement no influyen en el nivel de estrés que genera el respaldo del grupo

H<sub>7</sub>: La gestión administrativa y el engagement influyen en el nivel de estrés que genera el respaldo del grupo

Tabla 16

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión administrativa y engagement en el estrés que genera el respaldo del grupo*

	Contraste de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Gestión	10,310	4	,000	,418
administrativa y				,533
engagement				,357

El reporte emitido por el programa, explica que el nivel de estrés que genera el respaldo del grupo depende de la gestión administrativa y el engagement del personal de la red de agencias del Banco de la Nación; los resultados de la tabla muestran que de acuerdo al Chi cuadrado = 10,310 y p\_valor=0.000 <  $\alpha$  = 0.05, se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de pseudo R cuadrado, muestra al coeficiente de Nagelkerke = 0.533, indicando que las variables predictoras gestión administrativa y engagement influyen solo en un 53.3% sobre en el nivel de estrés que genera el respaldo del grupo en los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación.



#### IV. DISCUSIÓN

A continuación, se presentan las discusiones de la investigación, se presenta en primer lugar el análisis de la implicancia de la información hallada, posteriormente se presenta la contratación de la información obtenida con las investigaciones nacionales e internacionales relacionadas y finalmente se presentan las principales limitaciones.

Se inicia la discusión con la presentación de los resultados descriptivos de las variables de la investigación, en general se encontró que más del 50% de los trabajadores de la red de agencias consideraba que la gestión administrativa era inadecuada, que los trabajadores presentaban nivel de engagement aceptables y que los niveles de estrés eran evidentes, sin embargo, la influencia de las variables gestión administrativa y engagement, no mostraron una mayor influencia en los niveles de estrés que presentaban los trabajadores, evidenciando la necesidad de seguir investigando con la intención de identificar los factores que presentan mayor influencia en el estrés laboral de estos trabajadores. A continuación, se presentan con mayor detalle cada uno de estos resultados.

Se encontró además que el 53% de los trabajadores de la red de agencias, consideran que la gestión administrativa era mala, sólo el 11% considera que la gestión es buena y el 35% restante que la gestión administrativa es regular. Esta situación es muy preocupante porque el 90% de los trabajadores considera que las acciones que desarrollan los directivos para dirigir una organización no son adecuadas (Chiavenato, 2006). Considerando la propuesta de Alvarado (2008), se puede asumir que en esta institución las acciones desarrolladas por los directivos, no se encuentran articuladas, por lo tanto, no son capaces de conducir a los trabajadores hacia el logro de los objetivos institucionales.

Respecto a las dimensiones de la gestión administrativa se encontró que las dimensiones control y dirección fueron percibidas por los trabajadores de la red de agencias como inadecuadas, siendo la dimensión control la que presenta mayores deficiencias, pues fue considerada por el 76% de estos trabajadores como inadecuada, esto significa que los trabajadores consideran que el proceso de control desarrollado no permite realizar un seguimiento adecuado respecto a la consecución de los objetivos en la organización, se siguen procesos burocráticos que no permiten una retroalimentación e identificación de los aspectos a mejorar (Chiavenato, 2006). En similar situación es percibida la dimensión dirección, pues más del 50% de los trabajadores la catalogaron

también como inadecuada, reflejando esto que la disposición, que de los recursos y las diferentes relaciones interpersonales no se dan de la mejor manera entre los miembros de la organización.

La dimensión organización fue considerada por caso el 50% del personal como regular, mostrando que no existe una adecuada relación entre los recursos y órganos involucrados en la consecución de los objetivos o metas en la institución y solo la dimensión planificación fue percibida como adecuada por casi el 50% de los trabajadores en estas oficinas del Banco de la Nación, mostrando que los entes directivos solo se encargan de estructurar las acciones a realizar para conseguir los objetivos organizaciones (Chiavenato, 2006), quedando esta planificación solo en el papel o publicada en los órganos correspondientes. Estos resultados coinciden con los reportes de coincide con los reportes de Colmenares, Da Costa y Montilla (2017), quienes al analizar las competencias gerenciales en diferentes organizaciones públicas y privadas del Estado de Trujillo en Venezuela, encontraron que la única competencias gerenciales que destacaba era el planeamiento que realizan los entes directivos

Los bajos niveles de gestión administrativa percibidas por el personal de la red de agencias del Banco de la Nación confirman lo hallado por Jaramillo, Méndez y Ruiz (2015) instituciones educativas públicas de Colombia, estos investigadores determinaron que el modelo de gestión desarrollado no era el más adecuado y que además se encontraba relacionado con el nivel de engagement de los trabajadores. A nivel nacional coinciden con los resultados reportados por Napaico (2019) acerca de la gestión administrativa en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo en Lima, reportaron que los trabajadores consideraron que la gestión administrativa era mala razón por la cual los usuarios consideraban que la calidad del servicio era baja. El bajo nivel de la gestión administrativa en esta entidad pública, puede ser explicada por la falta de una cultura que promueva el desarrollo continuo de las capacidades personales y profesionales de los trabajadores como lo propone la Consultora internacional Deloitte (2012), al respecto Volini et al. (2016) plantearon la necesidad de generar procesos administrativos dirigidos a potenciar las capacidades de los trabajadores en el sector público, pues se sigue considerando una administración burocrática y poco creativa que no responde a los requerimientos de la sociedad actual.

Respecto al nivel de engagement del personal de la red de agencias del Banco de la Nación, se encontró alrededor del 80 % presentan un nivel de engagement entre

aceptable y bajo y solo el 20% evidencia niveles altos respecto a esta variable. Presentan, además, niveles aceptables en cada una de las dimensiones del engagement, poco más del 20% de estos empleados presentó niveles altos y menos del 20% presentó niveles altos en estas dimensiones. Estos resultados indican que los trabajadores no presentan se encuentran ilusionados con trabajo, lo que afecta su capacidad para responder adecuadamente a las exigencias laborales, así como su motivación por el trabajo (Cárdenas y Jaik, 2014, p. 35), no presenta un adecuado compromiso con la organización, existe absentismo y elevada rotación, afectando significativamente en la calidad del servicio que presta la organización (Hakanen y Schaufeli, 2012).

Se encontró además, que los empleados de la red de agencias, presentaba niveles entre aceptables y bajos en cada una de las dimensiones del engagement, solo alrededor del 22% de estos trabajadores presentó un nivel alto en la dimensión absorción, es decir logran concentrarse en su trabajo pues lo disfrutan, un porcentaje similar logra niveles adecuados de concentración entusiasmo, orgullo y reto en las labores que realiza, tampoco evidencia niveles adecuados de energía y deseos de trabajar, por lo tanto el engagement no estaría cumpliendo con el rol de amortiguar el impacto negativo que podría tener los colaboradores las exigencias o demandas laborales (Salanova y Schaufeli, 2009), por lo tanto estarían en riesgo de sufrir estrés laboral, tal como lo proponen León , Méndez y Ruiz (2015).

Estos bajos niveles de engagement de los empleados de la red de, no coincide con los reportes de Lupano y Santiago (2018) que considerando la Teoría de la Psicología Positiva, analizaron las concepciones acerca del work engagement que tenían los trabajadores en organizaciones públicas y privadas en la Ciudad de Buenos Aire, Argentina y encontraron que el engagement y las muestras dedicación, motivación y responsabilidad que presentaban los trabajadores evidenciaban un buen performance y la satisfacción laboral, esta diferencia podría deberse a que estos investigadores consideraron a empleados tanto del sector público como privado. Por otro lado, los bajos niveles de engagement de los trabajadores, si coinciden con los resultados de Schultz, & Dachapalli (2016) quienes al analizar las causas por las cuales se había incrementado la perdida de personal en un departamento gubernamental de Gauteng en Sud África, estableció que falta de apoyo de los líderes generaba bajos niveles de compromiso y satisfacción en los trabajadores. A nivel nacional coinciden con los reportes de Davey (2017) que reportó que los estudiantes de universidades de educación superior que

trabajaban en la ciudad de Lima presentaban un nivel de felicidad y engagement moderado, reportaron además que existía una mayor asociación entre los la felicidad y las dimensiones dedicación y vigor del engagement.

Se encontró finalmente que el 35% del personal de la red de se encuentra estresado, un porcentaje similar (34%) presenta un nivel de estrés moderado y un porcentaje ligeramente menor presenta un nivel de estrés bajo (27%), mientras que solo el 2% presenta niveles altos de estrés. Esto evidencia que los colaboradores no presentan las habilidades, conocimientos y capacidades necesarias para afrontar condiciones laborales adversas y responder a las exigencias del mercado laboral tal como lo plantearon Caplan, Cobb, French, Van Harrison y Pinneau (como se citó en Aguilar y Vega, 2018) y la OMS (2004). Se asume además este ambiente laboral, los trabajadores no son capaces de responder adecuadamente a las demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control que se tiene sobre éstas es insuficiente; entendiéndose como control, a los recursos de formación y participación que realiza el individuo para enfrentar a las demandas del ambiente (Karasek, 1979). Estos resultados coinciden con el informe de la OIT para Latinoamérica, pues “entre el 12 y 15 % de trabajadores consultados en Centroamericana manifestaron haber sufrido de estrés al desempeñarse en su puesto (OIT, 2016, párr. 1).

Se observa además, que la influencia del líder y la estructura organizacional, son las dimensiones que genera mayor nivel de estrés en los trabajadores, pues el 64% de los trabajadores alcanzó un nivel de estrés alto en la dimensión influencia del líder y el 38% en la dimensión estructura organizacional, mostrando que la autoridad que ejerce el líder en la organización es un agente estresante así como la burocracia organizacional, es decir, que la jerarquía y el control que ejercen los líderes en la red de agencias del Banco de la Nación son factores que generan estrés en los trabajadores.

La dimensión territorio organizacional, es la que menor estrés genera (68% del personal presentó nivel bajo de estrés en esta dimensión), evidenciando que los empleados logran controlar el espacio personal o lugar donde trabajan. En el 60% del personal, la falta de cohesión genera un nivel moderado de estrés, pues afecta el logro de recompensas en la organización. El 40% del personal considera que el clima organizacional y respaldo del grupo también generan niveles moderados de estrés, pues la atmósfera dentro de la organización y el respaldo que reciben de sus superiores no son adecuados para asegurar el cumplimiento de sus funciones: Además la dimensión tecnologías genera niveles

moderados de estrés en el 60% del personal de la red de agencias del Banco de la Nación, pues la mayoría de éstos no cuentan con las herramientas y habilidades tecnológicas suficientes para responder a las demandas laborales tal como lo propusieron Chacín, et al. (2002).

En este contexto, es evidente que son diversos los factores que estarían generando diferentes niveles de estrés en los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación, razón por la cual en la investigación se tuvo como objetivo establecer si las variables gestión administrativa y engagement eran predictoras del nivel de estrés en estos trabajadores. Se demostró la hipótesis general de la investigación, pues el análisis estadístico mostró que la gestión administrativa y el engagement influyen en un 59% sobre el nivel de estrés laboral de los empleados de la red, pues ellos consideran que la gestión administrativa es inadecuada y que presentan un nivel engagement bajo con certeza se encontrarán estresados.

Respecto a las hipótesis específicas se ha encontrado que las variables predictoras gestión administrativa y engagement influyen en un 60.4 % sobre el nivel de estrés que genera la estructura organizacional y en un 53.3% sobre el nivel de estrés que genera el respaldo del grupo en los trabajadores de la red de agencias. Estas variables predictoras influyen además en un 5.2% sobre el nivel de estrés que genera el clima organizacional, en un 6.7 % sobre el nivel de estrés que genera territorio organizacional, en un 5.6 % sobre el nivel de estrés que generan las tecnologías, en un 8.7 % sobre el nivel de estrés que genera la influencia del líder y en un 9.5 % sobre el nivel de estrés que genera la falta de cohesión en los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación.

La confirmación de que la gestión administrativa y el engagement son predictores del estrés laboral, confirma el modelo teórico de Salanova, Martínez y Llorens (2012), estos investigadores plantearon que los trabajadores que sientan pasión y buen ánimo para el trabajo, poseen mayores posibilidades de enfrentar y salir de estas crisis; por lo tanto si el nivel de engagement no es adecuado no podrá contrarrestar los aspectos estresantes que ocasiona el entorno laboral, en función de ellos se propone que el engagement debe ser es un elemento el eje central de la gestión administrativa efectiva en el sector público.

Estos resultados coinciden con los reportes de la OIT (Infocorp, on line, 2016) acerca del efecto estresante que tienen las características administrativas y relaciones interpersonales en una organización, afirman que son factores de riesgo para el estrés

laboral porque las exigencias laborales son mayores a los recursos de los que disponen el trabajador para afrontarlas, aquí también juegan un rol muy importante las expectativas propias de la organización respecto al trabajo de sus colaboradores. El estrés laboral, es un problema que afecta no sólo al individuo que la padece, sino que también al rendimiento de la organización, por este motivo es indispensable que las organizaciones identifiquen las principales fuentes de estrés laboral con el fin de tomar decisiones informadas que garanticen la eficiencia de la gestión, especialmente en el sector público.

Al respecto, es diversa la bibliografía que sostiene que niveles adecuados de engagement contrarrestan los efectos adversos de las precarias condiciones laborales que caracterizan a fundamentalmente a las organizaciones del sector público, por lo tanto los aspectos de la gestión administrativa y del engagement estarían determinando el nivel de estrés en las organizaciones, tal como lo señalaran Bersin, Solow y Wakefield (2016) al establecer que la nueva gestión requiere de personal empoderado y una administración moderna basada en los principios de calidad vigentes.

Los resultados de la investigación coinciden también con los reportes de Villar (2019) acerca de la calidad de del ambiente en diferentes instituciones públicas de servicio en Colombia, encontró que el engagement y las condiciones de trabajo bajo la nueva gestión pública estaban directamente relacionados, que las condiciones laborales no eran las más adecuadas y que el engagement como factor protector dependía de las los recursos laborales del profesional y no de las condiciones laborales que ofrece la organización, por lo tanto si el trabajador no contaba con un work engagement adecuado, no podría responder adecuadamente al ambiente laboral estresante al que se enfrentaba. Similares propuestas presentaron Jaramillo, Méndez y Ruiz (2015) también Colombia, al reportar que una puntuación de engagement era baja, estaría indicando dos cosas fundamentales: que las condiciones laborales no permitían desarrollar en los trabajadores el engagement o que el personal contaba con escasos recursos personales que le permitan amortiguar el impacto negativo de las condiciones laborales inadecuadas en las que desempeñaba sus labores.

En este contexto, no se puede dejar de considerar que gestionar los niveles de estrés es una labor que deben desarrollar los gestores públicos, se debe contar con el compromiso de los entes directrices para identificación de los factores estresantes y tomar las medidas necesarias para disminuirlas, pues trabajadores estresados no podrán servir y/o cubrir las necesidades de la población. Es necesario considerar, además, que las

fuentes de estrés organizacional, no se encuentran aislada, pudiendo a su vez una fuente contribuir a que se desencadenen otras fuentes más a manera de efecto dominó, razón por la cual es muy importante que los gestores en la organización identifiquen estos elementos estresores e intervengan adecuadamente para minimizarlos o ayudar a los trabajadores a superarlos, garantizando así la calidad del servicio prestado a la comunidad.

La principal limitación que presenta la investigación es el tipo de muestreo empleado, dada la coyuntura nacional, no se contó con información suficiente para establecer un muestreo probabilístico, se trabajó con un muestreo no probabilístico por conveniencia y considerando los criterios de inclusión y exclusión establecidos previamente, por lo tanto, los resultados obtenidos no se pueden generalizar a otras poblaciones.

## V. CONCLUSIONES

- Primera. - La gestión administrativa y engagement influyen en un 59% sobre el nivel de estrés laboral de los trabajadores de la red de agencias.
- Segunda. - La gestión administrativa y engagement influyen solo en un 5.2% sobre el nivel de estrés que genera el clima organizacional en los trabajadores de la red de agencias.
- Tercera. - La gestión administrativa y engagement influyen en un 60.4 % sobre el nivel de estrés que genera la estructura organizacional en los trabajadores de la red de agencias.
- Cuarta. - La gestión administrativa y engagement influyen solo en un 6.7 % sobre el nivel de estrés que genera territorio organizacional en los trabajadores de la red de agencias.
- Quinta. - La gestión administrativa y engagement influyen solo en un 5.6 % sobre el nivel de estrés que generan las tecnologías en los trabajadores de la red de agencias.
- Sexta. - La gestión administrativa y engagement influyen solo en un 8.7 % sobre el nivel de estrés que genera la influencia del líder en los trabajadores de la red de agencias.
- Séptima. -La gestión administrativa y engagement influyen solo en un 9.5 % sobre el nivel de estrés que genera la falta de cohesión en los trabajadores de la red de agencias.
- Octava. - La gestión administrativa y engagement influyen solo en un 53.3% sobre en el nivel de estrés que genera el respaldo del grupo en los trabajadores de la red de agencias.



## **VI. RECOMENDACIONES**

- Primera. - Replicar la investigación empleando una población de mayor tamaño y considerando un muestreo probabilístico, con el fin de inferir los resultados a otras poblaciones y en función de ello implementar planes destinados a disminuir los agentes estresores en n trabajadores del sector público
- Segunda. - Implementar estrategias de organización para la mejora la gestión administrativa con la finalidad de fomentar la consolidación de ambientes laborales que fomenten el engagement y satisfacción laboral de los trabajadores de la red de agencias.
- Tercera. - Implementar un plan de capacitación para mejorar el nivel de engagement de los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación, con el fin de desarrollar en los trabajadores las habilidades para responder con eficacia a los factores estresantes del entorno laboral.
- Cuarta. - Implementar un programa para disminuir el estrés laboral en los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación.

## VII. PROPUESTA

Plan para disminuir los niveles de estrés laboral de los trabajadores de la red de agencias del Banco de la Nación.

### 1. Datos de identificación:

<b>Título de la propuesta:</b> Implementación del programa “ATARAXIA” disminuir los niveles de estrés laboral de los servidores públicos del Banco de la Nación		
<b>Beneficiarios:</b> Trabajadores de la agencia 5 del Banco de la Nación		
<b>Región:</b> Lima	<b>Provincia:</b> Lima	<b>Localidad:</b> Lima

### 2. Diagnóstico

El 35,56% del personal de la red de agencias del Banco de la Nación se encuentra estresado, un porcentaje similar (34,44%) presenta un nivel de estrés moderado y un porcentaje ligeramente menor presenta un nivel de estrés bajo (27.78%), mientras que solo el 2,22% presenta niveles altos de estrés.

### 3. Estrategias

Estrategia	Actividad	Numero de sesiones	Recurso	Tiempo	Responsable
Diagnóstico	Evaluación para identificar las variables que desencadenan el estrés laboral ”	6	Test diagnostico (50,000)	2 hr.	GTH
Intervención	Sesión 1 Se da a conocer en que consiste el estrés laboral	4	Taller grupal Videos Cd interactivos (150,000)	90 minutos por sesión	GTH
	Sesión 2 Entrenamiento en técnicas de relajación individual y a nivel grupal.				GTH
	Sesión 3 Entrenamiento en la autorregulación de emociones				
	Sesión 4 Uso de estrategias de afrontamiento				
	Sesiones 1	2	Taller grupal		GTH

Retroalimentación	Feed back sobre lo que aprendí para enfrentar el estres		(150,000)	90 minutos por sesión	
	Sesión 2 Estrategas personales para afrontar el estres		Sesión personal con el psicólogo		

## REFERENCIAS

- Aguilar, I. y Vega, K. (2018). Influencia del estrés laboral en el desempeño de los trabajadores de una empresa de venta y servicios industriales (Tesis de Maestría: Pontificia Universidad del Perú. Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/11845/Ruiz%20Aguilar\\_Vega%20C%3%b3ndor\\_Influencia\\_estr%c3%a9s\\_laboral1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/11845/Ruiz%20Aguilar_Vega%20C%3%b3ndor_Influencia_estr%c3%a9s_laboral1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Alarcón, M., Pérez, O., Frías, R. y Pentón, J. (2018). Estudio de la Ciencia-Tecnología en la Responsabilidad Social y el Talento Humano. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 699-718. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058775012>
- Albrecht, SL (2015). Challenge Demands, Hindrance Demands, and Psychological Need Satisfaction. Their Influence on Employee Engagement and Emotional Exhaustion. *Journal of Personnel Psychology*, 14, 70-79. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000122>
- Alvarado, O. (2008). *Gerencia y marketing educativo para una gestión de calidad*. Lima: Udegraf SAC.
- Álvarez, L. (2018). Gestión municipal, atención al cliente y calidad de servicio, Municipalidad de Santa Anita Lima 2017 (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19489/%C3%81lvarez\\_YLL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19489/%C3%81lvarez_YLL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bakker, A. y Demerouti, E. (2013). Teoría de los recursos de las demandas laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 107-115. <https://dx.doi.org/10.5093/tr2013a16>
- Bersin, J., Solow, M. y Wakefield, N. (2016). Design Thinking. Construyendo la experiencia laboral en *Tendencias globales en capital humano 2016. La nueva organización: un diseño diferente*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/deloitte-analytics/Estudios/Tendencias%20Globales%20en%20Capital%20Humano%202016-Espa%C3%B1ol.pdf>

- Beehr, T., & Newman, J. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: a facet analysis, model, and literature review. *Personnel psychology*. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1978.tb02118.x>
- Carrasco, A., Corte, C. y León, J. (2010). Engagement: a resource to optimize the psychosocial health in organization, prevent burnout, and job stress. *Revista Digital de Prevención*, 1, 1-22. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10272/5468>
- Chacín-Almarza, B., G. Corzo-Álvarez, L. Rojas-González, E. Rodríguez-Chacín & G. Corzo-Ríos. 2002. Estrés organizacional y exposición a ruido en trabajadores de la planta de envasado de una industria cervecera. *Investigación Clínica*, 43: 271-289. Recuperado de [iblat.unam.mx/es/revista/investigacion-clinica/articulo/estres-organizacional-y-exposicion-a-ruido-en-trabajadores-de-la-planta-de-ensado-de-una-industria-cervecera](http://iblat.unam.mx/es/revista/investigacion-clinica/articulo/estres-organizacional-y-exposicion-a-ruido-en-trabajadores-de-la-planta-de-ensado-de-una-industria-cervecera)
- Colmenares, L., Da Costa, M. y Montilla, R. (2017). Competencias gerenciales del contador público demandadas por las entidades del estado Trujillo, Venezuela. *Visión Gerencial*, 1, 73-86. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465549683006>
- Contreras, F. y Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 9(1), 152-164. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1942/194227509013.pdf>
- Chiang, M., Fuentealba, I. y Nova, R. (2017). Relación entre clima organizacional y engagement, en dos fundaciones sociales, sin fines de lucro, de la Región del Bio Bio. *Cienc Trab.* May-Ago; 19 [59]: 105-112. *Cienc Trab.*, 19 (9), 105-112. Recuperado de <http://revistaschilenas.uchile.cl/handle/2250/56543>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7ma. ed.) México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (1990). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mac Graw Hill

- Chio, J. (2016). Sustainable behavior: Study engagement and happiness among university students in South Korea. *Sustainability* (Switzerland), 8(7), 1-11. DOI: 10.3390/su8070599
- Centro de Información de las Naciones Unidas – CINU. (2019). *Día Mundial de la Seguridad y la Salud en el Trabajo*. Recuperado de [inu.mx/eventos/observancia/dia-mundial-de-la-seguridad-y-3/](http://inu.mx/eventos/observancia/dia-mundial-de-la-seguridad-y-3/)
- Cotrina, L. (2017). La gestión administrativa en la implementación del presupuesto por resultados en el Ministerio de Educación. Lima 2017 (Tesis de Maestría). Universidad César vallejo. Lima, Perú. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9958/Cotrina\\_ALR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9958/Cotrina_ALR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Davey, K. (2017). Felicidad y Engagement en estudiantes-trabajadores de nivel superior en Lima *Revista de Investigación en Psicología*, 20(2), 389 – 406. DOI: <http://dx.doi.org/10.15381/rinvp.v20i2.14049>
- Domínguez, L., Ramírez, A. y García, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 4(1), 59-70. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4721419>
- Fernandez, J.C. (2012). *Estrategias de prevención e intervención en el estrés laboral*. Bilbao: Proceedings of The X Internacional Conference on Occupational Risk Prevention DOI: 10.13140/RG.2.1.2604.3606
- French, J.R. & Kahn, R.L. (1962). A Programmatic Approach to Studying the Industrial Environment and Mental Health. *Journal of Social Issues* 18, 1-47. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1962.tb00415.x>
- Granados, C. (2018). *Engagement laboral en la dirección de gestión de talento Humano de la contraloría general de la republica* (Tesis de Especialización). Universidad Nacional Abierta a distancia UNAD. Bogotá, Colombia. Recuperado de
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta. Ed.). México: Mc Graw Hill Education.

- Hernández, A., Ortega, R. y Reidl, L. (2012). Validación del instrumento de estrés Laboral para médicos mexicanos. *EN-CLAVES del pensamiento*, 6(11), 113-129. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/enclav/v6n11/v6n11a7.pdf>
- Hueso, A., y Cascant, J. (2012). *Metodología y Técnicas Cuantitativas de Investigación*. España: Editorial Universitat Politècnica de Valencia.
- Jaramillo, L., Méndez, L. y Ruiz, A. (2015). *El engagement y su relación con las condiciones del trabajo bajo la nueva gestión pública en algunas instituciones del sector educativo colombiano* (tesis de Maestría). Universidad de Manizales-Caldaz. Recuperado de <http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/handle/6789/2185>
- Jimeno, M. (2019). *Propuesta de intervención para reducir el estrés laboral y potenciar el engagement*. (Tesis de posgrado). Universitat de les Illes Balears. Cataluña, España Recuperado de <http://hdl.handle.net/11201/150583>
- Kahn, W. (2017). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 33, 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>.
- Karasek, R.A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/2392498?origin=crossref>
- Info Capital Humano. (Noviembre del 2019). *Estres laboral*. Recuperado de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/70-de-los-trabajadores-peruanos-sufren-estres-laboral/>
- Infocop on Line. (2016). *Informe sobre Estrés en el trabajo de la OIT- Día de la Salud y Seguridad en el Trabajo*. Recuperado de [http://www.infocop.es/view\\_article.asp?id=6166](http://www.infocop.es/view_article.asp?id=6166)
- Landells, E. y Albernch, S. (2019). Perceived Organizational Politics, Engagement, and Stress: The Mediating Influence of Meaningful Work *Frontiers in Psychology*, 10, 1-12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01612>
- León, I., Méndez, L. y Ruiz, A. (2015). El engagement y su relación con las condiciones del trabajo bajo la nueva gestión pública en algunas instituciones del sector

educativo colombiano (Tesis de Maestría). Universidad de Manizales.  
Recuperado de

- Levenshus, A. (2016). Building context-based knowledge of government social media communication through an ethnographic study of the US Coast Guard. *Journal of Applied Communication Research*, 44(2), 174-193. DOI: 10.1080/00909882.2016.1155727
- Lupano, M y Santiago, S. (2018). Work engagement y su relación con la performance y la satisfacción laboral. *Psicodebate*, 18(2), 77 – 89. <http://dx.doi.org/10.18682/pd.v18i2.808>
- Men, L. & Tsai, W. (2016). Public engagement with CEOs on social media: Motivations and relational outcomes. *Public Relations Review*, 42(5), 932-942. DOI: 10.1016/j.pubrev.2016.08.001
- Mendoza, A., Martínez, O., y Rodríguez, X. (2009). Formación de valores ético-morales en el profesional de la salud. *Revista Médica Electrónica*, 31(6), 1-5. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S168418242009000600013&lng=es&t lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S168418242009000600013&lng=es&t lng=es)
- Mirabal, Y. y Díaz, L. (2014). *Metodología de la Investigación Científica: Una guía didáctica para elaborar tesis* (2da. ed.). Santo Domingo Oeste, República Dominicana: La Unión.
- Mukonoweshuro, J Z, Sanangura, C. & Munapo, E. (2016). The role of servant leadership and emotional intelligence in managerial performance in a commercial banking sector in Zimbabwe. *Banks and Bank Systems*, 11(3), 94-108. DOI: 10.21511/bbs.11(3).2016.10
- Napaico, G. (2019). *Gestión administrativa y calidad en el servicio en los procesos de selección de los becarios en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo, Lima 2015-2017* (Tesis de Maestría). Universidad San Martín de Porres. Recuperado de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/4917>
- OIT. (2016). El estrés laboral: un enfoque latinoamericano. *Impulsar la Justicia Social, promover el trabajo decente*. Recuperado de [https://www.ilo.org/sanjose/sala-de-prensa/WCMS\\_477047/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/sanjose/sala-de-prensa/WCMS_477047/lang--es/index.htm)



- OMS. (2004). *La organización del trabajo y el estrés*. Francia: el autor. Recuperado de [https://www.who.int/occupational\\_health/publications/pwh3sp.pdf](https://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3sp.pdf)
- Pila, M. M., Schultz, C., & Dachapalli, L.-A. P. (2016). Problems and Perspectives in Management Factors related to succession planning in a government department in Gauteng. *Problems and Perspectives in Management*, 14(4), 145–153. <https://doi.org/10.21511>
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson. Educación.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños de la investigación científica*. Lima, Perú: Business Support Aneth SRL.
- Salgado-Lévano, C. (2018). *Manual de investigación: Teoría y practica para hacer la tesis según la metodología cuantitativa*. Lima, Perú: Universidad Marcelino Champagnat.
- Salanova, M., Cifre, E., Martínez, I.M., y Llorens, S. (2007). *Caso a caso en la prevención de riesgos psicosociales*. España: Lettera Publicaciones.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños de la investigación científica*. Lima, Perú: Business Support Aneth SRL.
- Salanova, M., Martínez, I., y Llorens, S. (2012). Success breeds success, especially when self-efficacy is related to an internal attribution of causality. *Estudios de Psicología*, 33, 151-165. Doi: 10.1174/021093912800676420
- Salanova, M., y Schaufeli, W. B. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González–Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92. DOI: 10.1023/A:1015630930326
- Sotelo, M. (2016). *Engagement y estrés laboral en docentes de la Escuela de Psicología de la universidad privada Antenor Orrego* (Tesis de posgrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperado de [repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2368/1/RE\\_MAEST\\_ADM\\_MARTH](https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2368/1/RE_MAEST_ADM_MARTH)

A.SOTELO\_ENGAGEMENT.Y.ESTRES.LABORAL.EN.DOCENTES\_DATO  
S.PDF

Ter Hoeven, C L., Van Zoonen, W. & Fonner, K. L. (2016). The practical paradox of technology: The influence of communication technology use on employee burnout and engagement. *Communication Monographs*, 83(2), 239-263. DOI: 10.1080/03637751.2015.1133920

Tripiana, J. y Llorens, S. (2015). Fomentando empleados engaged: El rol del líder y de la autoeficacia. *Anales de Psicología*, 31(5), 636-644. DOI: 10.6018/analesps.31.2.179561

Vicente de Vera, M. y Gabari, M. (2019). El rol de los recursos laborales en el desarrollo del engagement. *Revista Infad de psicología*, 2(2), 107-115. Recuperado de <http://www.infad.eu/RevistaINFAD/OJS/index.php/IJODAEF/article/view/1746/1545>

Van Wart, M. & Dicke, L. (2015). *Administrative leadership in the public sector*. London: Routledge. Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=xia3DAAAQBAJ&oi=fnd&pg=P1&dq=administrative+management+in+the+public+sector&ots=mBMajsgofE&sig=mAcWEV91kYPhiuCyzeUw87iJe\\_8#v=onepage&q=administrative%20management%20in%20the%20public%20sector&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=xia3DAAAQBAJ&oi=fnd&pg=P1&dq=administrative+management+in+the+public+sector&ots=mBMajsgofE&sig=mAcWEV91kYPhiuCyzeUw87iJe_8#v=onepage&q=administrative%20management%20in%20the%20public%20sector&f=false)

Villar, J. (2019). *Condiciones de trabajo y calidad de vida laboral en profesionales de la salud: el papel modulador de la resiliencia y la autoeficacia, sobre el síndrome de burnout y el engagement* (Tesis de doctorado). Universidad de Sevilla. España. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11441/31776>

Wimmer, M. (ed.). (2002). *Knowledge Management in e-Government*. Laxenburg, Austria: International Federation for Information Processing (IFIP). Recuperado de <https://bit.ly/30EQtUs>

## **Anexo 1. Matriz de consistencia**

<b>Gestión administrativa y engagement en el nivel de estrés laboral del personal en el banco de la nación</b>				
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>Variables</b>	
¿Cómo influye la gestión administrativa y el engagement en el estrés laboral del personal del Banco de la Nación?	Determinar cómo influye la gestión administrativa y el engagement en el estrés laboral del personal del Banco de la Nación	La gestión administrativa y el engagement influyen en el estrés laboral del personal del Banco de la Nación	Variable independiente 1. Gestión administrativa	
<b>Problema Especifico</b>	<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Hipótesis Especifica</b>	Dimensiones	Indicadores
¿Cómo influye la gestión administrativa y el engagement en el clima organizacional según el personal del Banco de la Nación?	Determinar cómo influye la gestión administrativa y el engagement en el clima organizacional según el personal del Banco de la Nación,	La gestión administrativa y el engagement influyen en el clima organizacional según el personal del Banco de la Nación	Items	Escala e Niveles y rangos
¿Cómo influye la gestión administrativa y el engagement en la estructura organizacional según el personal del Banco de la Nación?	Determinar cómo influye la gestión administrativa y el engagement en la estructura organizacional según el personal del Banco de la Nación.	La gestión administrativa y el engagement influyen en la estructura organizacional según el personal del Banco de la Nación	Dimensión 1: Planificación	Define la Misión y Visión. Formula Objetivos Define los planes para alcanzarlos. Programa Actividades.
¿Cómo influye la gestión administrativa y el engagement en el territorio organizacional según el personal del Banco de la Nación?	Determinar cómo influye la gestión y el engagement en el territorio organizacional según el personal del Banco de la Nación	La gestión administrativa y el engagement influyen en el territorio organizacional según el personal del Banco de la Nación	Dimensión 2: Organización	1-6 Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (0)
			Dimensión 3: Dirección	7-11 Bueno=79-110
			Dimensión 4: Control	12-17 Designa a las personas. Coordina los esfuerzos. Comunica. Motiva. Lidera. Orienta.
				18-22 Define estándares. Evalúa el desempeño. Promueve acciones correctivas.

¿Cómo influye la gestión administrativa y el engagement en las tecnologías según el personal del Banco de la Nación?	Determinar cómo influye la gestión administrativa y el engagement en las tecnologías según el personal del Banco de la Nación	La gestión administrativa y el engagement influyen en las tecnologías según el personal del Banco de la Nación.	Variable dependiente: Engagement				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala e índices	Niveles y rangos
			Dimensión 1: Vigor	Energía en el trabajo Ganas en el trabajo	1-6	Escala Likert de siete posiciones (desde 0 = «nunca», hasta 6 = siempre	Alto 75-102
			Dimensión 2: Dedicación	Entusiasmo por el trabajo Esfuerzo en el trabajo	7-12		Aceptable 46-74
			Dimensión 3: Absorción	Inmersión en el trabajo Felicidad en el trabajo	13-17		Bajo 17-45
			Variable dependiente. Estrés laboral				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala e índices	Niveles y rangos
			Dimensión 1: Clima organizacional	Misión y visión Estrategia de la organización Políticas de la organización	1,10,11, 20	1 =_ NUNCA. 2= RARAS VECES 3= OCASIONAL MENTE	Bajo nivel de estrés <90.2 Nivel intermedio 90.3-117.2
			Dimensión 2: estructura organizacional	Evaluación del superior Control del trabajo Estructura laboral	2,12,16, 24		Estres = 117.3-153.2
			Dimensión 3: Territorio organizacional	Actividades laborales Condiciones del trabajo	3,15,22	4=ALGUNAS VECES 5=FRECUENTE	Nivel alto de estrés > 153.3
			Dimensión 4: Las tecnologías	Equipamiento Capacitación	4,14,25	6=n GENERALMENTE	
			Dimensión 5: La influencia del líder	Representación Confianza	5,6,13,1 7		
			Dimensión 6: Falta de cohesión	Equipos de trabajo Organización del equipo de trabajo Metas profesionales	7,9,18,2 1	7= SIEMPRE.	

			Dimensión 7: Apoyo técnico Respaldo del grupo
--	--	--	--

## **Anexo 2. Instrumentos**

### Cuestionario para Medir la Gestión Administrativa. (CMGA)

Estimado participante, le solicito responda de la manera más sincera posible, el presente cuestionario que está sujeto a reserva y solamente se realiza con fines académicos.

Emplee la siguiente escala para responder a las diferentes preguntas planteadas.

5	4	3	2	1
Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca

	ASPECTOS CONSIDERADOS	1	2	3	4	5
1	¿Considera que la visión y misión tiene una difusión adecuada en la institución?					
2	¿Comprende la visión y misión de la institución?					
3	¿Identifica las metas seleccionadas que se pretenden alcanzar en cierto tiempo?					
4	¿Se encuentra conforme con la jerarquía de objetivos trazados por los entes directivos en la institución?					
5	¿Considera que los planes institucionales se ajustan a la realidad existente?					
6	¿Considera que el cronograma de actividades está acorde a las necesidades de la organización?					
7	¿Considera que el trabajo está bien dividido respecto a las funciones y responsabilidades?					
8	¿Considera que la asignación de actividades corresponde con el nivel de formación y eficiencia de los colaboradores?					
9	¿Considera que cada área o departamento tiene bien delimitada su función?					
10	¿Considera que en la entidad se asignan los recursos de forma equitativa y satisfactoria a cada colaborador y área respectiva?					
11	¿Considera que existe un organigrama visible que permite delimitar la cadena de mando y amplitud de rango en la organización?					
12	¿Consideras que la designación de las autoridades se realiza por meritocracia?					
13	¿Considera que existe coordinación entre las áreas para la ejecución de alguna tarea?					
14	¿Considera que la comunicación en la organización es lineal y flexible?					
15	¿Considera que se utilizan incentivos por parte de las autoridades para incrementar en rendimiento laboral del colaborador?					
16	¿Considera que el liderazgo utilizado en la entidad es democrático?					



		1	2	3	4	5
17	¿Considera que los encargados del proceso administrativo brindan información clara sobre los procedimientos administrativos de la entidad?					
18	¿Considera que existe una política de seguimiento estándar de los procesos realizados en ella?					
19	¿Cuentan con procesos de monitoreo de las actividades que se desarrollan en la entidad?					
20	¿Considera que la evaluación de desempeño es integral e imparcial a cada uno de los colaboradores?					
21	¿Considera que la organización luego de realizar el monitoreo y evaluación realiza acciones correctivas en pro de su mejora?					
22	¿Considera que las acciones correctivas tomadas por las autoridades son adecuadas?					

### Escala para medir el engagement (UWES)

A continuación hay algunas afirmaciones respecto a los sentimientos que le provocan la institución donde labora. Piense con qué frecuencia le surgen a usted esas ideas o con qué frecuencia las siente, teniendo en cuenta la escala que se le presenta a continuación.

0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Esporádica mente: Pocas veces al año o menos	De vez en cuando: Una vez al mes o menos	Regularme nte: algunas veces al mes	Frecuenteme nte: Una vez por semana	Muy frecuentem ente: Varias veces por semana	Diariame nte

		0	1	2	3	4	5	6
1	En mi trabajo me siento lleno de energía.* (VI1)							
2	Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo. (VI2)							
3	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir al trabajo.* (VI3)							
4	Soy muy persistente en mis responsabilidades. (VI4)							
5	Soy fuerte y vigoroso en mis responsabilidades.* (VI5)							
6	Mi trabajo está lleno de retos. (DE1)							
7	Mi trabajo me inspira.* (DE2)							
8	Estoy entusiasmado sobre mi trabajo.* (DE3)							
9	Estoy orgulloso del esfuerzo que doy en el trabajo.* (DE4)							
10	Mi esfuerzo está lleno de significado y propósito. (DE5)							
11	Cuando estoy trabajando olvido lo que pasa alrededor de mí. (AB1)							
12	El tiempo vuela cuando estoy en el trabajo. (AB2)							
13	Me «dejo llevar» por mi trabajo.* (AB3)							
14	Estoy inmerso en mi trabajo.* (AB4)							
15	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.* (AB5)							

### Escala para medir el Estrés Laboral (EMEL)

La presente escala sirve para medir el nivel de ESTRÉS LABORAL. Consta de veinticinco ítems relacionados con los estresores laborales. Para cada pregunta, marque con una "X" para indicar con qué frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés.

1	Si la condición NUNCA es fuente de estrés.
2	Si la condición RARAS VECES es fuente de estrés.
3	Si la condición OCASIONALMENTE es fuente de estrés.
4	Si la condición ALGUNAS VECES es fuente de estrés.
5	Si la condición FRECUENTEMENTE es fuente de estrés.
6	Si la condición GENERALMENTE es fuente de estrés.
7	Si la condición SIEMPRE es fuente de estrés.

		Nunca	Raras veces	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Generalmente	Siempre
		1	2	3	4	5	6	7
1	La gente no comprende la misión y metas de la organización							
2	La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir presionado							
3	No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo							
4	El equipo tecnológico disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado.							
5	Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes.							
6	Mi supervisor no me respeta.							
7	No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.							
8	Mi equipo no respalda mis metas profesionales.							
9	Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.							
10	La estrategia de la organización no es bien comprendida.							
11	Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño							
12	Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo.							
13	Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal							
14	No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo							
15	No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.							
16	La estructura formal tiene demasiado papeleo.							
17	Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo							

		Nunca	Raras veces	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Generalmente	Siempre
		1	2	3	4	5	6	7
18	Mi equipo se encuentra desorganizado.							
19	Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes.							
20	La organización carece de dirección y objetivo.							
21	Mi equipo me presiona demasiado.							
22	Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo							
23	Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario.							
24	La cadena de mando no se respeta.							
25	No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.							

### **Anexo 3. Base de datos**

## GESTION ADMINISTRATIVA

	Planificación						Organización					Dirección						Control				
	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20	Ítem 21	Ítem 22
1	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
2	3	5	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3
3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
4	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
5	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2
6	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
7	3	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	43	3	3
8	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2
9	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
10	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2
11	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3
12	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
13	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2
14	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
15	2	1	3	3	1	2	3	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	1	1	2	2	2
16	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
17	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
18	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
19	2	1	3	1	3	2	3	3	1	2	3	2	1	1	2	2	3	1	1	2	2	2
20	2	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
21	2	1	3	1	1	2	3	1	1	2	3	2	3	1	2	2	1	1	1	2	2	2
22	2	1	3	1	1	2	1	1	1	2	4	3	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2
23	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3
24	2	1	3	3	3	2	3	3	1	2	1	2	1	1	2	2	1	3	1	2	2	2
25	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
26	2	2	3	1	1	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
27	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3
28	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
29	2	5	3	3	3	2	3	3	4	2	3	2	3	4	2	2	3	3	3	2	2	2
30	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
31	2	1	3	3	3	2	3	3	1	2	3	2	3	1	2	2	1	1	1	2	2	2
32	2	1	1	1	1	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2
33	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3
34	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
35	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2
36	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2

37	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
38	2	2	1	2	1	2	3	1	2	2	1	1	2	1	2	2	3	1	1	2	2	2
39	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4
40	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
41	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
42	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
43	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3
44	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
45	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	1	2	2	2	1
46	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
47	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
48	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
49	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
50	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
51	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2
52	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
53	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
54	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
55	4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3
56	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
57	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
58	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
59	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3
60	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
61	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	2	3	1	2	2	2	1
62	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
63	2	2	3	2	1	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2
64	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
65	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
66	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4
67	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2
68	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
69	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
70	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
71	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
72	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
73	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
74	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2
75	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3
76	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
77	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2

78	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	1
79	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2
80	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2
81	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4
82	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
83	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	1	3	2	2	2	1
84	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
85	2	2	2	1	3	2	1	3	2	2	3	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2
86	2	4	3	4	3	2	3	3	2	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
87	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
88	2	2	1	2	3	2	3	3	1	2	1	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2
89	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
90	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2



**ENGAGEMENT**

	Vigor					Dedicación					Absorción				
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15
1	2	0	2	2	0	2	0	2	0	2	1	2	2	0	2
2	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2
3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3
4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	5	2	3
5	1	2	1	2	2	1	1	2	3	1	3	2	1	1	1
6	0	0	5	1	2	4	1	4	1	1	1	1	0	1	1
7	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3
8	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3
9	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1
10	6	5	5	6	6	6	6	5	6	6	4	5	5	6	6
11	2	6	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	0
12	3	1	3	3	2	1	2	3	1	1	2	1	0	1	1
13	3	4	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3
14	2	2	2	3	3	1	1	3	2	2	3	2	2	3	3
15	2	2	1	3	2	3	2	1	2	1	3	1	0	2	1
16	5	4	3	5	3	3	6	5	3	3	5	6	3	3	5
17	4	4	4	3	3	6	6	5	3	3	5	6	6	3	3
18	2	1	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	3	2	2
19	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3
20	2	2	3	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	2	2
21	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	1	0	1	1
22	3	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	3
23	2	1	4	2	2	2	4	3	2	4	4	5	3	2	2
24	2	5	5	2	6	2	2	2	3	4	4	4	3	3	6
25	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2	2
26	1	1	3	1	3	3	3	4	1	1	1	1	0	1	4
27	1	4	1	3	1	3	1	3	2	3	3	2	2	3	2
28	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3
29	6	1	4	6	6	6	4	3	6	4	4	5	3	4	4

30	3	2	2	2	3	6	2	2	3	3	4	3	3	4	3
31	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
32	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3
33	3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	5	4	4	4	3
34	6	6	5	6	6	1	1	5	6	6	5	6	6	6	6
35	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	0	1	3
36	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5
37	4	4	3	3	4	4	4	3	6	3	3	4	4	4	3
38	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2
39	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	6	5
40	3	3	5	3	3	3	2	5	3	3	5	3	3	3	3
41	4	3	5	3	4	4	3	5	4	3	4	4	3	5	3
42	4	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	6	4
43	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3
44	6	1	4	6	6	6	4	3	6	4	4	5	3	4	4
45	3	2	2	2	3	6	2	2	3	3	4	3	3	4	3
46	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
47	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3
48	3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	5	4	4	4	3
49	6	3	5	3	3	1	1	5	3	3	5	3	3	3	3
50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	1	2
51	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	5
52	2	2	2	2	3	3	2	2	1	0	2	3	0	1	1
53	5	4	3	5	5	6	3	5	3	3	3	6	3	3	5
54	6	6	5	6	6	1	1	5	6	6	5	6	6	6	6
55	5	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	1	3
56	3	4	3	5	5	6	3	5	6	3	5	3	3	3	5
57	3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
58	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2
59	3	3	4	3	4	4	3	5	6	3	4	3	3	4	3
60	3	3	5	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3
61	2	3	2	2	6	3	3	3	3	2	3	2	0	1	4

62	6	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	3	4	4	4
63	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
64	6	5	5	6	6	6	6	5	6	6	4	5	5	6	6
65	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3
66	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	2	3	0	1	3
67	5	4	3	5	3	5	5	5	3	5	3	5	3	5	3
68	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3
69	3	1	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
70	3	4	3	4	4	3	5	3	3	4	3	4	3	4	5
71	3	2	5	2	2	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3
72	2	2	1	1	2	2	3	4	2	2	3	2	0	1	1
73	5	4	6	3	3	6	3	5	6	3	3	3	3	3	5
74	3	4	4	3	3	4	4	5	3	3	5	3	3	3	6
75	1	3	3	2	2	2	2	0	3	3	0	2	0	1	2
76	3	4	3	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	3	5
77	3	3	3	3	6	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
78	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3
79	6	5	5	6	6	6	6	5	6	6	4	5	5	6	6
80	6	1	4	6	6	6	4	3	6	4	4	5	3	4	4
81	6	5	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	3
82	3	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3
83	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	1	2
84	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3
85	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4
86	3	3	3	3	3	3	5	3	3	2	2	2	2	1	2
87	5	4	4	5	5	3	3	5	3	3	3	4	4	4	3
88	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3
89	3	1	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
90	3	3	3	3	3	4	3	5	4	3	5	3	3	3	3

## ESTRÉS LABORAL

	Clima organizacional				Estructura organizacional				Territorio organizacional			Las tecnologías			La influencia del líder				Falta de cohesión				Respaldo del grupo		
	ítem 1	ítem 10	ítem 11	ítem 20	ítem 2	ítem 12	ítem 16	ítem 24	ítem 3	ítem 15	ítem 22	ítem 4	ítem 14	ítem 25	ítem 5	ítem 6	ítem 13	ítem 17	ítem 7	ítem 9	ítem 18	ítem 21	ítem 8	ítem 19	ítem 23
1	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
2	6	6	5	6	5	6	6	5	5	6	6	6	5	6	5	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6
3	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
4	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
5	3	4	4	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3
6	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
7	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
8	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
9	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
10	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
11	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
12	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
13	6	6	5	6	6	7	5	6	7	7	6	6	5	6	6	7	6	5	6	5	5	7	7	5	6
14	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
15	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
16	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
17	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
18	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
19	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
20	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
21	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
22	7	5	6	7	5	6	7	6	7	3	5	7	5	7	5	4	6	7	6	7	3	3	6	5	7
23	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
24	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
25	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
26	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
27	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
28	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
29	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
30	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
31	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
32	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
33	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
34	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
35	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
36	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3

37	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
38	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
39	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
40	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	5	3	4	4	3
41	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
42	6	6	5	6	5	7	6	6	6	6	7	7	5	6	5	6	6	6	6	5	6	6	7	6	6
43	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
44	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
45	3	5	5	5	1	4	5	3	1	5	2	2	5	3	2	5	5	4	5	2	5	3	4	4	3
46	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3	1	4	6	3	3	4	3	3	2	3	3	3
47	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
48	3	5	3	3	1	3	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
49	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
50	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
51	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
52	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
53	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
54	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
55	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
56	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
57	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
58	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
59	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
60	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
61	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
62	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
63	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
64	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
65	3	5	5	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	5	3	4	3	2	3	3	4	4	3
66	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
67	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
68	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	5	3	4	5	2	3	3	4	4	3
69	3	5	3	3	5	6	3	3	1	3	5	3	5	3	5	4	3	7	3	4	3	3	3	5	5
70	3	3	3	3	1	4	5	3	1	3	2	2	3	3	2	5	3	4	3	2	3	3	4	4	3
71	4	5	5	4	4	5	5	1	5	4	4	4	5	1	4	4	4	5	4	5	4	2	4	5	3
72	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
73	4	5	5	4	4	5	5	1	4	5	4	4	5	1	4	4	5	5	4	4	5	2	5	4	3
74	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
75	3	5	3	3	1	4	3	3	1	5	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3
76	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
77	3	5	4	3	5	4	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	4	7	4	4	3	3	4	5	5

78	3	3	5	3	1	4	3	3	1	5	2	2	3	3	2	5	3	4	3	2	3	3	4	4	3
79	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
80	3	5	3	3	1	4	3	3	1	3	5	5	3	3	5	5	5	4	5	5	3	5	4	4	3
81	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
82	3	5	4	3	5	4	3	4	1	3	5	3	5	7	5	4	4	7	4	4	3	3	4	5	5
83	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3
84	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
85	3	5	3	3	1	4	3	3	1	5	2	2	3	3	2	3	3	4	5	2	5	3	4	4	3
86	4	4	5	4	4	5	5	1	4	5	4	5	5	1	4	4	5	5	4	5	5	2	5	5	3
87	3	5	4	3	5	4	3	4	1	3	5	3	5	7	5	4	4	7	4	4	3	3	4	5	5
88	3	5	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	5	3	2	3	3	4	3	2	5	3	4	4	3
89	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5
90	4	5	5	4	4	5	5	1	5	5	4	4	5	1	4	4	5	5	4	5	5	2	5	5	3

## **Anexo 4. Validez de instrumentos**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1. PLANIFICACIÓN</b>								
1	¿Considera que la visión y misión tiene una difusión adecuada en la institución?	X		X		X		
2	¿Comprende la visión y misión de la institución?	X		X		X		
3	¿Identifica las metas seleccionadas que se pretenden alcanzar en cierto tiempo?	X		X		X		
4	¿Se encuentra conforme con la jerarquía de objetivos trazados por los entes directivos en la institución?	X		X		X		
5	¿Considera que los planes institucionales se ajustan a la realidad existente?	X		X		X		
6	¿Considera que el cronograma de actividades está acorde a las necesidades de la organización?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2. ORGANIZACIÓN</b>								
7	¿Considera que el trabajo está bien dividido respecto a las funciones y responsabilidades?	X		X		X		
8	¿Considera que la asignación de actividades corresponde con el nivel de formación y eficiencia de los colaboradores?	X		X		X		
9	¿Considera que cada área o departamento tiene bien delimitada su función?	X		X		X		
10	¿Considera que en la entidad se asignan los recursos de forma equitativa y satisfactoria a cada colaborador y área respectiva?	X		X		X		
11	¿Considera que existe un organigrama visible que permite delimitar la cadena de mando y amplitud de rango en la organización?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3. DIRECCIÓN</b>								
12	¿Consideras que la designación de las autoridades se realiza por meritocracia?	X		X		X		
13	¿Considera que existe coordinación entre las áreas para la ejecución de alguna tarea?	X		X		X		
14	¿Considera que la comunicación en la organización es lineal y flexible?	X		X		X		
15	¿Considera que se utilizan incentivos por parte de las autoridades para incrementar en rendimiento laboral del colaborador?	X		X		X		
16	¿Considera que el liderazgo utilizado en la entidad es democrático?	X		X		X		



17	¿Considera que los encargados del proceso administrativo brindan información clara sobre los procedimientos administrativos de la entidad?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4. CONTROL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
18	¿Considera que existe una política de seguimiento estándar de los procesos realizados en ella?	X		X		X		
19	¿Cuentan con procesos de monitoreo de las actividades que se desarrollan en la entidad?	X		X		X		
20	¿Considera que la evaluación de desempeño es integral e imparcial a cada uno de los colaboradores?	X		X		X		
21	¿Considera que la organización luego de realizar el monitoreo y evaluación realiza acciones correctivas en pro de su mejora?	X		X		X		
22	¿Considera que las acciones correctivas tomadas por las autoridades son adecuadas?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): ES SUFICIENTE**

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**

**No aplicable [ ]**  
**DNI:28284526**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MILUSKA ROSARIO VEGA GUEVARA**

**Especialidad del validador: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

18 de Junio 2020

<sup>1</sup>**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es Conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



-----  
**Firma del Experto Informante**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ENGAGEMENT

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. VIGOR</b>							
1	En mi trabajo me siento lleno de energía.*	X		X		X		
2	Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo.	X		X		X		
3	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir al trabajo.	X		X		X		
4	Soy muy persistente en mis responsabilidades.	X		X		X		
5	Soy fuerte y vigoroso en mis responsabilidades.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2. DEDICACIÓN</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	Mi trabajo está lleno de retos.	X		X		X		
7	Mi trabajo me inspira.	X		X		X		
8	Estoy entusiasmado sobre mi trabajo.	X		X		X		
9	Estoy orgulloso del esfuerzo que doy en el trabajo.	X		X		X		
10	Mi esfuerzo está lleno de significado y propósito.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3. ABSORCIÓN</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	Cuando estoy trabajando olvido lo que pasa alrededor de mí.	X		X		X		
12	El tiempo vuela cuando estoy en el trabajo.	X		X		X		
13	Me «dejo llevar» por mi trabajo.	X		X		X		
14	Estoy inmerso en mi trabajo.	X		X		X		
15	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): ES SUFICIENTE**

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **MILUSKA ROSARIO VEGA GUEVARA**

**DNI:28284526**

Especialidad del validador: **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**18 de Junio 2020**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ESTRÉS LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. CLIMA ORGANIZACIONAL</b>							
1	La gente no comprende la misión y metas de la organización	X		X		X		
10	La estrategia de la organización no es bien comprendida.	X		X		X		
11	Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño	X		X		X		
20	La organización carece de dirección y objetivo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
2	La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir presionado	X		X		X		
12	Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo	X		X		X		
16	La estructura formal tiene demasiado papeleo.	X		X		X		
24	La cadena de mando no se respeta.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3. TERRITORIO ORGANIZACIONAL</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
3	No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo	X		X		X		
15	No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.	X		X		X		
22	Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4. LAS TECNOLOGIAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
4	El equipo tecnológico disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado	X		X		X		
14	No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo	X		X		X		
25	No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5. LA INFLUENCIA DEL LIDER</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes.	X		X		X		
6	Mi supervisor no me respeta.	X		X		X		
13	Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal	X		X		X		
17	Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 6. FALTA DE COHESION</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.	X		X		X		
9	Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.	X		X		X		
18	Mi equipo se encuentra desorganizado.	X		X		X		
21	Mi equipo me presiona demasiado.	X		X		X		

DIMENSION 7. RESPALDO DEL GRUPO		Si	No	Si	No	Si	No
8	Mi equipo no respalda mis metas profesionales.	X		X		X	
9	Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.	X		X		X	
23	Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario.	X		X		X	
19	Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): ES SUFICIENTE**

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MILUSKA ROSARIO VEGA GUEVARA      DNI:28284526**

**Especialidad del validador: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

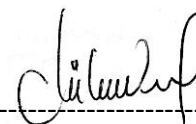
**18 de junio 2020**

<sup>1</sup>**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



-----  
**Firma del Experto Informante**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.**

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1. PLANIFICACIÓN</b>								
1	¿Considera que la visión y misión tiene una difusión adecuada en la institución?	✓		✓		✓		
2	¿Comprende la visión y misión de la institución?	✓		✓		✓		
3	¿Identifica las metas seleccionadas que se pretenden alcanzar en cierto tiempo?	✓		✓		✓		
4	¿Se encuentra conforme con la jerarquía de objetivos trazados por los entes directivos en la institución?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que los planes institucionales se ajustan a la realidad existente?	✓		✓		✓		
6	¿Considera que el cronograma de actividades está acorde a las necesidades de la organización?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2. ORGANIZACIÓN</b>								
7	¿Considera que el trabajo está bien dividido respecto a las funciones y responsabilidades?	✓		✓		✓		
8	¿Considera que la asignación de actividades corresponde con el nivel de formación y eficiencia de los colaboradores?	✓		✓		✓		
9	¿Considera que cada área o departamento tiene bien delimitada su función?	✓		✓		✓		
10	¿Considera que en la entidad se asignan los recursos de forma equitativa y satisfactoria a cada colaborador y área respectiva?	✓		✓		✓		
11	¿Considera que existe un organigrama visible que permite delimitar la cadena de mando y amplitud de rango en la organización?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3. DIRECCIÓN</b>								
12	¿Consideras que la designación de las autoridades se realiza por meritocracia?	✓		✓		✓		
13	¿Considera que existe coordinación entre las áreas para la ejecución de alguna tarea?	✓		✓		✓		
14	¿Considera que la comunicación en la organización es lineal y flexible?	✓		✓		✓		
15	¿Considera que se utilizan incentivos por parte de las autoridades para incrementar en rendimiento laboral del colaborador?	✓		✓		✓		
16	¿Considera que el liderazgo utilizado en la entidad es democrático?	✓		✓		✓		
17	¿Considera que los encargados del proceso administrativo brindan información clara sobre los procedimientos administrativos de la entidad?	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 4. CONTROL		SI	No	SI	No	SI	No
18	¿Considera que existe una política de seguimiento estándar de los procesos realizados en ella?	✓		✓		✓	
19	¿Cuentan con procesos de monitoreo de las actividades que se desarrollan en la entidad?	✓		✓		✓	
20	¿Considera que la evaluación de desempeño es integral e imparcial a cada uno de los colaboradores?	✓		✓		✓	
21	¿Considera que la organización luego de realizar el monitoreo y evaluación realiza acciones correctivas en pro de su mejora?	✓		✓		✓	
22	¿Considera que las acciones correctivas tomadas por las autoridades son adecuadas?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr. Mg: Morillo Flores John    DNI: 10720025

Especialidad del validador: Control Político y Gobernabilidad.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

19 de 06 del 2020

  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL ENGAGEMENT.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1. VIGOR</b>								
1	En mi trabajo me siento lleno de energía.*	X		X		X		
2	Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo.	X		X		X		
3	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir al trabajo.	X		X		X		
4	Soy muy persistente en mis responsabilidades.	X		X		X		
5	Soy fuerte y vigoroso en mis responsabilidades.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2. DEDICACIÓN</b>								
6	Mi trabajo está lleno de retos.	X		X		X		
7	Mi trabajo me inspira.	X		X		X		
8	Estoy entusiasmado sobre mi trabajo.	X		X		X		
9	Estoy orgulloso del esfuerzo que doy en el trabajo.	X		X		X		
10	Mi esfuerzo está lleno de significado y propósito.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3. ABSORCIÓN</b>								
11	Cuando estoy trabajando olvido lo que pasa alrededor de mí.	X		X		X		
12	El tiempo vuela cuando estoy en el trabajo.	X		X		X		
13	Me odejo llevar por mi trabajo.	X		X		X		
14	Estoy inmerso en mi trabajo.	X		X		X		
15	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/Mg: Monillo Flores John    DNI: 10720025

Especialidad del validador: D. Gestión Pública y Gobernabilidad.


<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

19 de 06 del 2020



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL ESTRÉS LABORAL.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1. CLIMA ORGANIZACIONAL</b>								
1	La gente no comprende la misión y metas de la organización	✓		✓		✓		
10	La estrategia de la organización no es bien comprendida.	✓		✓		✓		
11	Las políticas generales impuestas por la gerencia impiden el buen desempeño	✓		✓		✓		
20	La organización carece de dirección y objetivo.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>								
2	La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir prisionado	✓		✓		✓		
12	Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo	✓		✓		✓		
16	La estructura formal tiene demasiado papeleo.	✓		✓		✓		
24	La cadena de mando no se respeta.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3. TERRITORIO ORGANIZACIONAL</b>								
3	No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo	✓		✓		✓		
15	No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.	✓		✓		✓		
22	Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4. LAS TECNOLOGÍAS</b>								
4	El equipo tecnológico disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado	✓		✓		✓		
14	No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo	✓		✓		✓		
25	No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 5. LA INFLUENCIA DEL LÍDER</b>								
5	Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes.	✓		✓		✓		
6	Mi supervisor no me respeta.	✓		✓		✓		
13	Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal	✓		✓		✓		
17	Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 6. FALTA DE COHESIÓN</b>								
7	No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.	✓		✓		✓		
9	Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.	✓		✓		✓		
18	Mi equipo se encuentra desorganizado.	✓		✓		✓		
21	Mi equipo me presiona demasiado.	✓		✓		✓		



DIMENSION 7. RESPALDO DEL GRUPO		SI	No	SI	No	SI	No
8	Mi equipo no respalda mis rietas profesionales.	✓		✓		✓	
9	Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.	✓		✓		✓	
23	Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario.	✓		✓		✓	
19	Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Hay suficiencia*

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador <sup>Dr./Mg.</sup>: *Morillo Florin John*    DNI: *10720025*

Especialidad del validador: *Gestión Pública y Gobernabilidad.*

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*19* de *06* del 20*20*



Firma del Experto Informante.

## Re: Solicito Revisión de Instrumento

YOLANDA FELICITAS SORIA PEREZ <ysoria@ucv.edu.pe>

Vie 17/07/2020 00:20

Para: Christian Cabrera Moriano <chrisj89@hotmail.com>

Estimados Cristian y Dorelly, después de haber revisado los instrumentos de acuerdo al formato de validez presentado se emite como aceptable.

Atte,

Dra. Yolanda Soria Pérez

## **Anexo 5**

### **Prueba piloto/confiabilidad**

# 1. Escala para medir la Gestión Administrativa

## Base de datos de la prueba piloto

GESTION ADMINISTRATIVA																					
Planificación						Organización					Dirección						Control				
Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item	Item
2	1	3	3	3	2	3	3	1	2	3	2	3	1	2	2	1	1	1	1	2	2
2	1	1	1	1	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2
4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3
5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2
2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	2	1	2	1	2	3	1	2	2	1	1	2	1	2	2	3	1	1	2	2	2
5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3
2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	1	2	2	2	1
2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2
2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3
2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2
2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3
2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,898	22

# 2. Escala para medir Engagement

## Base de datos de la prueba piloto

ENGAGEMENT														
Vigor					Dedicación					Absorción				
Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15
3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3
3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	5	4	4	4	3
6	6	5	6	6	1	1	5	6	6	5	6	6	6	6
2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	0	1	3
3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5
4	4	3	3	4	4	4	3	6	3	3	4	4	4	3
2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2
4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	6	5
3	3	5	3	3	3	2	5	3	3	5	3	3	3	3
4	3	5	3	4	4	3	5	4	3	4	4	3	5	3
4	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	6	4
3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3
6	1	4	6	6	6	4	3	6	4	4	5	3	4	4
3	2	2	2	3	6	2	2	3	3	4	3	3	4	3
3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3
3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	5	4	4	4	3
6	6	5	6	6	1	1	5	6	6	5	6	6	6	6
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	1	2
3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	5
2	2	2	2	3	3	2	2	1	0	2	3	0	1	1
5	4	6	5	5	6	6	5	6	6	5	6	6	6	5
6	6	5	6	6	1	1	5	6	6	5	6	6	6	6
5	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	1	3
5	4	6	5	5	6	6	5	6	6	5	6	6	6	5

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,958	15

### 3. Cuestionario para medir estrés laboral

#### Base de datos de la prueba piloto

ESTRÉS LABORAL																												
Clima organizacional					Estructura organizacional					Territorio organizacional					Las tecnologías			La influencia del líder			Falta de cohesión				Respaldo del grupo			
Item 1	Item 1	Item 1	Item 2	Item 2	Item 2	Item 1	Item 1	Item 2	Item 2	Item 3	Item 1	Item 2	Item 4	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 1	Item 1	Item 1	Item 7	Item 5	Item 1	Item 2	Item 8	Item 1	Item 2	
31	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3			
32	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5			
33	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3			
34	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5			
35	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3			
36	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3			
37	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5			
38	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3			
39	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5			
40	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	5	3	4	4	3			
41	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3			
42	6	6	5	6	5	7	6	6	6	6	7	7	5	6	5	6	6	6	6	5	6	6	7	6	6			
43	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3			
44	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5			
45	3	5	5	5	1	4	5	3	1	5	2	2	5	3	2	5	5	4	5	2	5	3	4	4	3			
46	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3	1	4	6	3	3	4	3	3	2	3	3	3			
47	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5			
48	3	5	3	3	1	3	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3			
49	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5			
50	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3			
51	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3			
52	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5			
53	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3			
54	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5			
55	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3			
56	6	5	5	6	6	5	5	1	5	5	4	6	5	1	4	6	5	5	4	5	5	2	5	5	3			
57	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5			
58	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3			
59	3	5	6	3	5	6	3	6	1	3	5	3	5	7	5	4	6	7	6	4	3	3	6	5	5			
60	3	3	3	3	1	4	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3			

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,792	25

## **Anexo 6**

### **Constancia de autorización/carta de presentación**

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres” “Año de la Universalización de la Salud”

Lima, 1 de julio de 2020

Carta P. 316-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT

Lic.

Nieves Rivas Martin Mario Administrador  
Banco de la Nación

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a DEL ROSARIO CORNEJO, DORELLY YOLANDA; identificada con DNI N° 25770374 y con código de matrícula N° 6000141076; estudiante del programa de DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de DOCTORA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ENGAGEMENT EN EL NIVEL DE ESTRÉS LABORAL DEL PERSONAL EN EL BANCO DE LA NACIÓN 2019**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador DEL ROSARIO CORNEJO, DORELLY YOLANDA asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



[ucv.edu.pe](http://ucv.edu.pe)



**RESOLUCIÓN JEFATURAL N° 1331 - 2020- UCV- L - EPG**

Lima, 2 de junio de 2020

**VISTO:**

El proyecto de investigación doctoral denominado: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ENGAGEMENT EN EL NIVEL DE ESTRÉS LABORAL DEL PERSONAL EN EL BANCO DE LA NACIÓN 2019**, presentado por el (la) **Mgtr. DEL ROSARIO CORNEJO, DORELLY YOLANDA** con código de matrícula N°, estudiante del Programa de **DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD** – Promoción 2017-02 y,

**CONSIDERANDO:**

Que, el Reglamento de Estudios de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, señala que el estudiante deberá presentar un proyecto de investigación para su aprobación y posteriormente la sustentación con la finalidad de su graduación;

Que, el proyecto mencionado cuenta con opinión favorable del asesor (a) el Dr.(a). **YOLANDA SORIA PÉREZ**

Que, el proyecto mencionado cuenta con opinión favorable de la Comisión de Tesis de Grado de Doctor conformada por: **Dr. Noel Alcas Zapata, Dr. Alejandro Menacho Rivera y la Dra. Yolanda Soria Pérez;**

Que, es política de la Universidad velar por el adecuado manejo administrativo de los documentos para cumplir las políticas internas de gestión;

Que, la Jefatura de la Oficina de Investigación, en uso de sus facultades y atribuciones;

**RESUELVE:**

**Art. 1°.- APROBAR**, el Proyecto de Investigación Doctoral denominado: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ENGAGEMENT EN EL NIVEL DE ESTRÉS LABORAL DEL PERSONAL EN EL BANCO DE LA NACIÓN 2019**, presentado por el (la) **Mgtr. DEL ROSARIO CORNEJO, DORELLY YOLANDA** con código de matrícula N°.

**Art 2°.- PRECISAR**, que el (la) autor (a) del proyecto doctoral tiene un plazo de veinticuatro meses desde la fecha de emitida la presente resolución para la ejecución y presentación del informe de tesis.



Dr. Carlos Venturo Orbegoso  
Jefe  
Escuela de Posgrado – Campus Lima Norte

Somos la universidad de los que quieren salir adelante.

## **Anexo 7. Captura de pantalla de google form**

## Escala para Medir la Gestión Administrativa. (CMGA)

Estimado participante, responda de la manera más sincera posible, el presente cuestionario se realiza con fines académicos.

Emplee la siguiente escala para responder a las diferentes preguntas planteadas.

- 1 = Nunca
- 2 = Casi Nunca
- 3 = A veces
- 4 = Casi Siempre
- 5 = Siempre


1. ¿Considera que la visión y misión tiene una difusión adecuada en la institución? \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

2. ¿Comprende la visión y misión de la institución? \*

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

## Escala para medir el Estrés Laboral (EMEL)

La presente escala sirve para medir el nivel de ESTRÉS LABORAL. Consta de veinticinco ítems relacionados 

⋮

1. La Gente no comprende la misión y metas de la Organización. \*

	1	2	3	4	5	6	7	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

2. La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir presionado. \*

	1	2	3	4	5	6	7	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

3. No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo \*

	1	2	3	4	5	6	7	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

## Escala para medir el Engagement (UWES)

A continuación hay algunas afirmaciones respecto a los sentimientos que le provocan la institución donde labora. Piense con qué frecuencia le surgen a usted esas ideas o con qué frecuencia las siente, teniendo en cuenta la escala que se le presenta a continuación.

- 0 = Nunca
- 1 = Esporádicamente: Pocas veces al año o menos
- 2 = De vez en cuando: Una vez al mes o menos
- 3 = Regularmente: algunas veces al mes
- 4 = Frecuentemente: Una vez por semana
- 5 = Muy frecuentemente: Varias veces por semana
- 6 = Diariamente

1. En mi trabajo me siento lleno de energía. \*

	0	1	2	3	4	5	6	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Diariamente

2. Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo. \*

	0	1	2	3	4	5	6	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Diariamente