



UNIVERSIDAD PERUANA
CAYETANO HEREDIA

Facultad de
Psicología

ENGAGEMENT Y SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE
UNA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CUSCO

TESIS PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

AUTORA: JUYSI YARDINA MAMANI QUISPE

ASESORA: Mg. ELISA BEATRIZ JEFFERSON MORALES

LIMA – PERÚ

2025

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

El egresado:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES
1.	Mamani Quispe Juymi Yardina

(Agregar filas adicionales si hay más autores)

Perteneciente al programa de la **carrera profesional de Psicología** autor del trabajo titulado: **Engagement y satisfacción laboral en trabajadores de una municipalidad provincial de Cusco** el cual ha sido elaborado, sustentado y aprobado, según corresponda, para optar por el **Título Profesional** bajo la modalidad de **Tesis**.

En calidad de docente asesor de la Universidad Peruana Cayetano Heredia:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES DEL DOCENTE	FACULTAD	NIVEL DE ASESORÍA
1.	Jefferson Morales Elisa Beatriz	Psicología	Asesor

Declaro que el contenido del presente documento es original y que las citas y referencias a otros autores cumplen con las normas académicas establecidas. En ese sentido, hago constar que:

- El documento presenta un porcentaje de similitud de **18 %**, según el reporte emitido por el software **Turnitin®** (identificador de entrega: **trn:oid:::1:3352483789**; fecha de entrega: **26 sep 2025, 10:28 a.m. GMT-5**).
- Tras una revisión detallada del reporte y del contenido del trabajo en cuestión, no se han identificado indicios de plagio.
- Se certifica que el documento respeta los principios de integridad académica y cumple con los requisitos institucionales de originalidad.

Lugar y fecha: **Lima, 09 de octubre de 2025.**



Firma del asesor
N° DNI: 10221761
ORCID: 0000 0002 6735 2313

MIEMBROS DEL JURADO

Mg. HENRY SANTA CRUZ ESPINOZA

Presidente

Mg. PATRICIA DORA IPARRAGUIRRE BALTAZAR

Vocal

Mg. GIANCARLO MANUEL FRANCA SÁNCHEZ

Secretario

DEDICATORIA

A nosotras, el ser,

y en este, una estrella muy resplandeciente, mamá, *tú*

a minimo ad maximum gradum

in sæcula sæculorum

AGRADECIMIENTOS

Elevo mi eterna gratitud a las personas que compartieron la vida conmigo que soy ustedes:

A mi amada familia que dio lo mejor de sí para mí:

- A mi papá Miguel por corregirme y abrazarme
- A mi mamá Julia apoyarme y animarme
- A mi hermano Leugim por escucharme y aconsejarme
- A mi tía María por acompañarme y cuidarme

También agradezco a las bellas amistades que la vida universitaria me permitió conocer y cultivar, ahora en la distancia y a quienes admiro mucho: Gianella Castañeda, Kathia Barboza, Eliane Pinto., Eliane Arapa. y Daniel Apaza.

Gracias a Cayetano, mi querida universidad y a todos mis profesores, en especial al Dr. Giancarlo Ojeda, a la Dra. Estela Montenegro y a la Lic. Rita Caldas por ser un referente de la profesional que quiero ser.

Gracias a la divinidad que está en todo.

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1. Identificación del Problema	3
2. Justificación e Importancia del Problema	7
3. Limitaciones de la Investigación.....	9
4. Objetivos de la Investigación	9
4.1. Objetivo General	9
4.2. Objetivos Específicos.....	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	11
1. Aspectos Conceptuales Pertinentes.....	11
1.1. Conceptualización de las variables	11
1.2. Implicancias de las variables en las organizaciones	14
1.3. Modelos del engagement y la satisfacción laboral.....	18
1.4. Modalidades de contratación laboral en el sector público	22
2. Investigaciones en torno al problema investigado, nacionales e internacionales.....	26
3. Hipótesis.....	33
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	34
1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	34
2. Población y Muestra.....	34
2.1. Población.....	34
2.2. Muestra, muestreo y criterios de selección	35
2.3. Variables: Definiciones Conceptuales y Operacionales de las Variables	37
3. Instrumentos	40
4. Procedimiento	42
5. Plan de Análisis de Datos.....	44
6. Consideraciones Éticas.....	45
RESULTADOS.....	47
DISCUSIÓN	52
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES	61

REFERENCIAS	63
-------------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cantidad de empleados según modalidad de contratación.....	34
Tabla 2. Tasa de participación según modalidad de contratación.....	36
Tabla 3. Matriz de operacionalización de la variable Engagement.....	38
Tabla 4. Matriz de operacionalización de la variable Satisfacción Laboral.....	39
Tabla 5. Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnof.....	47
Tabla 6. Relación del engagement y satisfacción laboral.....	48
Tabla 7. Relación entre las dimensiones del engagement y la satisfacción laboral.....	48
Tabla 8. Relación entre engagement y satisfacción laboral según modalidad de contratación.....	49

RESUMEN

Esta es una investigación que tiene como objetivo general determinar la relación entre engagement y satisfacción laboral en trabajadores de una municipalidad provincial de Cusco. La muestra estuvo compuesta por 124 trabajadores que presentaban un vínculo laboral con la municipalidad y eran pertenecientes a las modalidades de contratación CAS, DL 276 y DL 728. Se aplicó el Cuestionario de Compromiso Organizacional UWES-9 de Schaufeli y Bakker (2003) y la escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall (1979) ambos instrumentos validados en muestras peruanas. Como resultado, se encontró que existe una correlación positiva moderada entre el Engagement y Satisfacción laboral ($Rho = .454^{**}$); asimismo, una correlación débil entre la dimensión vigor y la satisfacción laboral ($Rho = .360$), una correlación moderada entre la dimensión dedicación y la satisfacción laboral ($Rho = .405^{**}$) y una correlación débil entre la dimensión absorción y la satisfacción laboral ($Rho = 0.397^{**}$). En cuanto a la comparación entre modalidades de contratación, se encontró que en la modalidad DL 276 existe una correlación moderada ($Rho = 0.502^{**}$) y en la modalidad CAS existe una correlación alta ($Rho = 0.655^{**}$) por su parte, en la modalidad DL 728 la correlación es baja ($Rho = 0.397$), con lo cual, se resalta las diferencias en las características de cada modalidad de contratación. Finalmente, como conclusión principal del estudio se determinó que existe una relación moderada entre el engagement y satisfacción laboral.

Palabras clave: Engagement, satisfacción laboral, modalidad de contratación, municipalidad.

ABSTRACT

This is a research whose general objective is to determine the relationship between engagement and job satisfaction in workers of a provincial municipality of Cusco. The sample consisted of 124 workers who had an employment relationship with the municipality and belonged to the CAS, DL 276 and DL 728 hiring modalities. The UWES-9 Organizational Commitment Questionnaire by Schaufeli and Bakker (2003) and the Job Satisfaction Scale by Warr, Cook and Wall (1979) were applied, both instruments validated in Peruvian samples. As a result, a moderate positive correlation was found between Engagement and Job Satisfaction ($Rho = .454^{**}$); likewise, a weak correlation between the vigor dimension and job satisfaction ($Rho = .360$), a moderate correlation between the dedication dimension and job satisfaction ($Rho = .405^{**}$) and a weak correlation between the absorption dimension and job satisfaction ($Rho = 0.397^{**}$). Regarding the comparison between hiring modalities, it was found that in the DL 276 modality there is a moderate correlation ($Rho=0.502^{**}$) and in the CAS modality there is a high correlation ($Rho=0.655^{**}$); on the other hand, in the DL 728 modality the correlation is weak ($Rho=0.397$), which highlights the differences in the characteristics of each hiring modality. Finally, as the main conclusion of the study, it was determined that there is a moderate relationship between engagement and job satisfaction.

Keywords: Engagement, job satisfaction, contracting modality, municipalidad

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de los entornos organizacionales, las municipalidades desempeñan un papel fundamental en la gestión y administración de los servicios públicos, lo que las convierte en instituciones clave para el desarrollo social (Tapia-Aguirre et al., 2022). En estas entidades coexisten diferentes modalidades de contratación como el Decreto legislativo 276, el Decreto legislativo 728, CAS, locación de servicios, entre otros, las cuales difieren en términos de estabilidad y condiciones laborales y pueden generar disparidades en la percepción de bienestar y compromiso entre los trabajadores (Monteagudo, 2020). Por otro lado, las municipalidades enfrentan desafíos significativos en la gestión de su capital humano, particularmente en lo que respecta a variables como la motivación, el compromiso y la satisfacción de sus trabajadores (Díaz, 2019). Dentro de estas variables se considera que el engagement y satisfacción laboral, son variables importantes relacionadas el desempeño organizacional y con ello a la calidad de los servicios que se brindan a la comunidad.

El engagement, entendido como el nivel de conexión emocional y dedicación que un empleado tiene hacia su trabajo, y la satisfacción laboral, como la percepción positiva de las condiciones y experiencias en el ámbito laboral (Romero et al., 2022), se han convertido en constructos importantes para comprender el bienestar de los trabajadores y su desempeño en las organizaciones. En el contexto de una municipalidad provincial, donde conviven diversas modalidades de contrato, resulta fundamental analizar cómo estas variables se manifiestan en función del tipo de contrato, ya que ello puede repercutir en la

eficiencia de la organización.

Ante ello, esta tesis busca determinar la relación entre el engagement y la satisfacción laboral en trabajadores de una municipalidad provincial de Cusco. A lo largo de este trabajo, se presenta en primer lugar la problematización del tema, identificando la información existente en la literatura y la relevancia del estudio en el contexto actual. Luego, se establecen los objetivos de la investigación, tanto generales como específicos, que guían el desarrollo del estudio. Posteriormente, se expone el marco teórico, donde se definen y contextualizan conceptos clave como engagement, satisfacción laboral y modalidades de contrato; asimismo, se exploran investigaciones previas que sirven como antecedentes del presente estudio.

A continuación, se detalla la metodología empleada, incluyendo el diseño de investigación, la selección de la muestra, así como los instrumentos y los procedimientos seguidos, tomando en cuenta las consideraciones éticas. Finalmente, se presentan los resultados los cuales, luego, se discuten con otros estudios y teorías, y se dan las conclusiones, así como recomendaciones para futuros estudios y para la gestión del talento humano en las municipalidades.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Identificación del Problema

Según una investigación global, más del 85% de los empleados no se encuentran satisfechos ni comprometidos con sus funciones ni con sus empresas (Clifton, 2017). Estas cifras alarmantes no sólo menoscaban el bienestar de los empleados el cual debería ser asegurado por el empleador según la Organización Internacional del Trabajo (1984) como se citó en Sánchez y Hernández (2021), sino también tienen un impacto negativo en la rentabilidad de las empresas que tengan empleados poco comprometidos e insatisfechos (Dennison, 2024). La presencia de bajos niveles de engagement y satisfacción son un reflejo de la necesidad de mejorar estas variables en las organizaciones, empezando por un diagnóstico. La realidad es que no todas las organizaciones conocen la importancia de estas variables, o si lo hacen, su implementación efectiva sigue siendo un desafío en muchas organizaciones (Truss et al., 2013).

Colin (2019) menciona que tanto el engagement como la satisfacción laboral se encuentran correlacionadas ya que los empleados satisfechos tienden a invertir más esfuerzo y energía en su trabajo como una forma de reciprocidad hacia la organización, con lo cual incrementan su nivel de engagement. Según una entrevista realizada por el Diario Gestión (2014) donde se indagó sobre la satisfacción laboral en diferentes ciudades del país, se halló que el 45% de los trabajadores expresaron no sentirse satisfechos en sus lugares de trabajo, lo cual es preocupante porque esta insatisfacción puede eventualmente incidir en su nivel de compromiso y rendimiento al enfrentarse a sus responsabilidades laborales.

Definitivamente, la forma en cómo se trabaja el engagement y la satisfacción laboral es esencial en todas las organizaciones, pero las prácticas varían según el tipo de entidad. Pedraza (2020) indica que las decisiones sobre capital humano difieren entre organizaciones públicas y privadas, las mismas que influyen en su modo de gestión. Gómez-Murillo et al. (2020) señalan que las empresas privadas miden con mayor frecuencia variables del bienestar del colaborador, mientras que, en las públicas, la burocracia y el desconocimiento dificultan esta medición (Morales & Rey, 2021). Este problema incluye a las municipalidades que son un sector representativo del ámbito público con más de 218 mil trabajadores hasta el último registro (INEI, 2019).

Bonardo (2009) comparte que la gestión pública en las municipalidades enfrenta mayores dificultades administrativas, políticas y técnicas. La situación en este sector se complica por procesos de toma de decisiones que involucran influencias de diversos grupos, como sindicatos, partidos políticos y asociaciones empresariales (Avila, 2020). Asimismo, Ulloa (2019) señala que la gestión administrativa en las entidades municipales enfrenta otros desafíos como la falta de cualificación, experiencia y capacitación de los trabajadores. Minaya (2017) señala que las dificultades en la gestión humana pueden llevar, no solo, al fracaso a nivel personal y profesional de los trabajadores, sino también al fracaso económico de las instituciones. Toda esta realidad resalta la importancia de analizar estas variables en las organizaciones públicas.

En este mismo contexto, Fabián-Palomino (2019) menciona que el tipo de contrato es otro aspecto que impacta de manera significativa en la intensidad de

satisfacción y engagement de los empleados, esto debido a que cada modalidad de contrato cuenta con exigencias y beneficios diferentes, dentro de este contexto, Medina (2024) reafirma que el tipo de contrato es clave para evaluar satisfacción y compromiso en servidores públicos. Según Boyer (2019) actualmente, en el sector público existen diferentes modalidades de contrato mediante los cuales los empleados públicos se conectan con el Estado, estos son: DL 276, DL 728; DL 1057, que regula el régimen CAS; y la ley 30057 que es la ley del Servicio Civil (LSC).

El estudio se realizó en una municipalidad provincial de Cusco con más de 300 empleados, entre nombrados y contratados, donde coexisten trabajadores con diferentes modalidades de contratación como CAS, DL 276 y 728 (Resolución de gerencia municipal N° 084-2024-GM-MPC, 2024). Esta realidad hace que los colaboradores experimenten diferentes percepciones acerca de los beneficios y limitaciones otorgados por sus respectivas modalidades de contratación, lo cual puede impactar en la dinámica existente entre los trabajadores. Las características de las diferentes modalidades de contratación pueden servir de base para comparar si el grupo de contratación genera diferencias en los niveles de satisfacción y engagement que presenten dentro de esta municipalidad.

Entre los regímenes laborales a estudiar en la presente investigación están el DL 276, 728 y CAS por su cualidad de presentar vínculo entre trabajador y empleador. Se investigó que en la municipalidad evaluada, el personal del DL 276 tiene mejor estabilidad, pero con bajos salarios, en el DL 728 hay mejores remuneraciones, pero con condiciones físicas precarias de trabajo por tener puestos

operativos. Mientras tanto, los CAS tienen menos estabilidad y menos beneficios, pero sus puestos son especializados. Esta fragmentación contractual crea jerarquías implícitas, donde cada grupo valora diferencialmente su reconocimiento, estabilidad y condiciones laborales (Montenegro, 2022; Flores, 2021). Tales diferencias pueden constituir un problema central, pues erosionan la cohesión organizacional y limitan el compromiso colectivo, afectando potencialmente la eficiencia municipal.

Según el Reporte de seguimiento semestral del Plan Operativo Institucional (2024) de esta municipalidad, se carece de un plan y presupuesto para medir periódicamente variables organizacionales como el engagement y la satisfacción laboral, por lo que no existen datos actuales sobre el estado de satisfacción y compromiso de los colaboradores. Según una investigación realizada por Campana (2024) sobre la gestión del talento humano en esta entidad, se concluye que es poco adecuada pues no existe una integración efectiva del personal ni un compromiso sólido. Además, las condiciones laborales no siempre son favorables, y hay una falta de comunicación y relaciones laborales adecuadas entre los trabajadores. Esto genera insatisfacción y un ambiente laboral desfavorable, afectando el nivel de compromiso y la garantía de buenos servicios ofrecidos a la población.

Algunos determinantes del engagement y la satisfacción revisados mediante otros estudios han indicado dificultades adicionales que reflejan la falta de gestión del engagement y satisfacción. Según Pacha (2021) la municipalidad en mención ha tenido dificultades en la gestión de las planillas cuyo sistema ha generado insatisfacción debido al retraso de pagos. Asimismo, Ccahuata (2023) menciona la

presencia de problemas de desconocimiento de funciones en muchos de los puestos de la organización, lo cual según Colin (2019) puede generar situaciones de estrés con el rol e impactar negativamente en la actitud frente al trabajo. Por otro lado, Zvietcovich (2018) ha observado un trabajo deficiente por parte del servidor público donde se cumple solo con lo mínimo evitando realizar labores extras o proyectos que apoyen al logro de otras metas mayores.

Por todo lo expuesto anteriormente, se puede observar cómo el engagement y la satisfacción laboral son importantes en la gestión de las organizaciones y cómo la implicancia de una en la otra puede resultar ventajosa y sinérgica, sin embargo, su gestión precaria es una problemática específicamente marcada en el ámbito municipal, por lo cual, en esta investigación es preciso plantear la siguiente pregunta ¿Qué relación existe entre las variables engagement y satisfacción laboral en trabajadores de una municipalidad provincial de Cusco?

2. Justificación e Importancia del Problema

En el sector público el diagnóstico del bienestar laboral es deficiente y escaso pese a ser muy importante por el impacto que tiene el servicio público en la vida de muchas personas. Las municipalidades, específicamente, lidian permanentemente con desafíos en la gestión humana, desafíos como la rotación de personal, la burocracia, desactualización y toma de decisiones pensadas en beneficios políticos, estas situaciones interfieren en cómo se sienten los trabajadores, en sus percepciones sobre su organización y en cuánto podrían ofrecer en beneficio de sus organizaciones, es decir en cuán comprometidos y satisfechos están; por lo que la presente investigación realizada en una municipalidad en

necesaria e importante porque podrá determinar cómo el engagement y la satisfacción laboral se relacionan en este entorno específico.

A nivel teórico, esta investigación disminuye un vacío teórico existente acerca de la interacción de estas variables en contextos de municipalidades locales, asimismo, las investigaciones que ya existen no analizan el comportamiento de estas variables en condiciones laborales específicas de las modalidades de contratación del sector público como son DL 276, DL 728 y CAS. Conocer cómo se vinculan estas variables en cada modalidad brindará información no conocida sobre la realidad de este sector.

A nivel práctico, conocer si el engagement y satisfacción se incrementan o disminuyen juntos en un mismo entorno, permitirá resolver el problema de la falta de compromiso de los empleados municipales entendiendo que estaría relacionado a la baja satisfacción, de forma práctica puede ser un antecedente que la institución tenga para trabajar más en la adecuada gestión del capital humano, que puede ayudar a solucionar otros problemas encontrados por otros autores en esta institución como la poca integración laboral, el desconocimiento de funciones, la falta de compromiso laboral y la baja productividad (Campana 2024, Zvietcovich, 2018 y Pacha, 2021).

A nivel social, esta investigación beneficiará a los empleados municipales de esta entidad, pues con base en los resultados, la institución puede implementar diferentes programas para aumentar el engagement y la satisfacción, como por ejemplo programas de reconocimiento, de desarrollo profesional, mejora de condiciones laborales, entre otros. Estas mejoras tienen una trascendencia mayor

pues no solo impactan en tener una institución más cohesionada que cumple mejor con su misión de servicio, sino que esto a su vez impacta positivamente la calidad del trabajo brindado a muchas personas más que son beneficiarias de las diferentes actividades que se gestionan en una municipalidad.

3. Limitaciones de la Investigación

Es posible que factores no controlados o variables externas estén influyendo en la correlación a determinar, ya que, el diseño correlacional es no experimental y no se puede controlar la influencia directa de una variable sobre la otra. Por otro lado, los resultados no son generalizables pues se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia.

Asimismo, puede existir sesgo en las respuestas emitidas por los sujetos debido a temas de deseabilidad social que podrían afectar las respuestas emitidas. Por último, el corte transversal de la investigación no captura la dinámica temporal del vínculo entre engagement y satisfacción laboral por lo que aspectos del entorno de trabajo o las circunstancias personales de los trabajadores podrían influir en esta relación de maneras no reflejadas en este estudio.

4. Objetivos de la Investigación

4.1. Objetivo General

- Determinar la relación entre el engagement y la satisfacción laboral en empleados de una municipalidad provincial de Cusco.

4.2. Objetivos Específicos

- Determinar la relación del factor vigor del engagement con la satisfacción laboral en empleados de una municipalidad provincial de Cusco.
- Determinar la relación del factor dedicación del engagement con la satisfacción laboral en empleados de una municipalidad provincial de Cusco.
- Determinar la relación del factor absorción del engagement con la satisfacción laboral en empleados de una municipalidad provincial de Cusco.
- Identificar si existen diferencias en las relaciones del engagement y la satisfacción laboral en las modalidades de contratación DL 276, DL 728 y CAS.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

1. Aspectos Conceptuales Pertinentes

1.1. Conceptualización de las variables

1.1.1. Engagement

Al conceptualizar el engagement este ha sido abordado por varios autores con diferentes definiciones. A continuación, se exponen las principales consideradas para este estudio:

Rivera (2020) menciona que Lodahl y Kejner (1965) fueron los primeros en definir el engagement como el grado de apego emocional que los empleados sienten hacia su trabajo. Posteriormente, autores como Porter y Lawler, Meyer y Allen, y Salanova y Schaufeli lo vincularon al compromiso del empleado con su organización y sus responsabilidades laborales. Por su parte, Kahn (1990) introdujo el término engagement para describir la disposición de los empleados a dedicarse plenamente a su trabajo, tanto física, cognitiva como emocionalmente. Identificó condiciones psicológicas que fomentan el engagement, como el significado psicológico, la seguridad psicológica y la disponibilidad psicológica.

Rothbard (2001) destacó que el engagement hace referencia a la atención y absorción deliberada que es volcada en las funciones, donde su atención se relaciona con la cantidad de tiempo que dedican al trabajo y la absorción con la intensidad y duración de su enfoque en él. No obstante, Macey y Schneider (2008) clarificaron la unicidad de las dimensiones de Rothbard. Otros autores como Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker (2002) agregaron que el engagement es un estado de ánimo favorable vinculado al ámbito laboral, que se

distingue por el vigor, absorción y dedicación. Destacaron la importancia de distinguir el engagement de otras construcciones similares, por ejemplo, la implicación laboral, el compromiso organizacional afectivo y la satisfacción laboral.

Gebauer y Lowman (2008) describieron el engagement como el deseo del empleado de contribuir al éxito de la organización y ser reconocido, por ello, subrayaron la relevancia de mejorar el vínculo entre el personal y la organización a través de niveles racional, emocional y motivacional. Según Espinosa (2017) el primer nivel habla de que es preciso trabajar en la comprensión que debe tener el trabajador de sus funciones y su relevancia en la consecución de metas del trabajo, el segundo nivel habla del sentido de pertenencia y las relaciones que influyen en la disposición al trabajo; y en el motivacional, se analiza la autoeficacia y la percepción de competencia de los empleados. Estos niveles combinados fomentan un compromiso activo y un desempeño óptimo (Salcedo, 2013).

Albrecht (2010) lo definió como un estado de entusiasmo y esfuerzo que implica una alta energía y pasión por el trabajo lo cual crea un entorno motivador para el desempeño laboral óptimo, manifestando la adaptación, flexibilidad y mejora continua. Por su parte, Reio y Sanders (2011) lo conceptualizaron como la presencia psicológica del trabajador durante la realización de sus funciones organizativas, asimismo, se tiene una orientación positiva hacia la organización, se experimenta una conexión emocional con ella y hay más productividad. Robertson et al. (2012) proponen el engagement como un concepto que abarca diversas dimensiones e ideas donde se incluye rasgos de personalidad, involucramiento

laboral y comportamientos organizacionales. Esto amplía la definición de Albrecht al integrar elementos estables (rasgos) y dinámicos (conductas).

1.2.1. Satisfacción laboral

Este constructo es explorado por múltiples definiciones y se tiene una diversidad de autores, a continuación, se detallarán las principales definiciones:

Garmendia y Parra (1993) sugieren que la satisfacción laboral se halla vinculada al grado en que se satisfacen las necesidades del empleado, como la compensación, la pertenencia, el éxito y la autorrealización. Según estos autores, un trabajador estará contento con su trabajo si siente que ha logrado satisfacer estas necesidades, que considera como recompensa adecuada por su desempeño laboral. Newstrom (2011) afirma que la satisfacción laboral implica una variedad de sentimientos positivos o negativos que el empleado experimenta con respecto a su trabajo y al igual que Robbins y Judge (2009) añaden que un trabajo mentalmente interesante, buenas relaciones con los colegas, reconocimientos equitativos y apoyo del superior influyen en la satisfacción laboral.

En esta misma línea, Moorman et. al (1993) introduce el concepto de satisfacción laboral cognitiva, que surge de un análisis de las particularidades del entorno laboral y su contraste con un criterio cognitivo. Así, la satisfacción laboral se considera como una combinación de factores cognitivos y afectivos que surgen al evaluar el trabajo. Por otra parte, Weiner (1988) asevera que el constructo en cuestión aparte de depender del disfrute del trabajo en sí, también depende de las consecuencias derivadas del mismo. Lawler y Porter (1967) argumentan que lo que

los empleados necesitan, sus valores y la discrepancia entre sus expectativas y las recompensas percibidas se ven repercutidas por la satisfacción laboral.

Finalmente, se evidencia que la satisfacción laboral está vinculada con los sentimientos de los empleados que afectan significativamente su bienestar (Chiang, et al, 2017). Cantera (1988) la define como el resultado de evaluar las necesidades personales, profesionales, sociales y económicas del empleado y el grado en que estas son satisfechas y reconocidas en el entorno laboral. Mientras que Barraza y Ortega (2009) la describen como una postura basada en creencias y valores que los trabajadores muestran hacia su trabajo, la cual se manifiesta en el ambiente organizacional e influye de manera notable en su forma de actuar y desempeño.

1.2. Implicancias de las variables en las organizaciones

1.2.1. Implicancias del engagement en las organizaciones

Para observar las implicancias del engagement en las organizaciones, esta variable ha sido estudiada a partir de su relación con diferentes variables organizacionales, a continuación, se detallarán sus principales implicancias:

Prieto-Díez et al. (2022) señalan que el compromiso laboral de los individuos influye significativamente en su rendimiento en el trabajo, por lo que es un elemento crucial en la gestión empresarial debido a su impacto positivo en la eficacia y competitividad de las organizaciones, y se ha asociado con mejores niveles de rendimiento tanto a nivel personal como de la organización (Barría-González et al., 2021; Lesener et al., 2020). Según Quimbayo (2018) contar con empleados altamente comprometidos constituye una ventaja competitiva para las

empresas gracias al mayor rendimiento, lealtad y adaptabilidad de sus empleados frente a los cambios.

Además, según Xanthopoulou et al., (2007) el engagement es considerado una herramienta esencial que contribuye significativamente a la eficacia organizacional, debido a que se ha notado una correlación positiva entre el compromiso en el trabajo y los recursos personales como autoeficacia, resiliencia, optimismo, y habilidades emocionales y cognitivas. Asimismo, el compromiso laboral contribuye de manera favorable al fortalecimiento del vínculo emocional con la organización y disminuye la probabilidad de que los empleados consideren dejar su puesto. (Hernández et al., 2021). De igual manera, Bakker y Demerouti (2018) descubrieron que los empleados altamente comprometidos experimentan mayor comodidad y satisfacción con su trabajo para lo cual requieren motivación y planes de desarrollo.

Por otro lado, Goycochea (2019) destaca que el compromiso que los trabajadores experimentan influye positivamente en comportamientos extra-rol o adicionales a las funciones como el intercambio de conocimientos, la creatividad, la innovación y la adaptabilidad. De manera similar, según Schaufeli et al. (2020) el compromiso laboral y el aprendizaje activo mantienen una correlación positiva. Además, el compromiso laboral predice positivamente la tensión laboral y la intensidad del trabajo, especialmente en entornos con altas percepciones políticas. Karadas y Karatepe (2019) sugieren que el compromiso laboral puede afectar el desempeño profesional y funciona como un factor intermediario en la conexión entre la organización de las tareas y los resultados laborales.

Por otro lado, de acuerdo con De Clercq et al. (2019), el compromiso laboral está asociado negativamente con la desviación organizacional, De Sousa y Van Dierendonck (2014) corroboran que los empleados con alto engagement evitan conductas contraproducentes, lo que mejora el clima laboral, esto refuerza la idea de que el engagement es un recurso psicológico que protege contra la desviación. De la Cruz (2024) plantea que el engagement debe ser mediado por la justicia organizacional para contribuir a disminuir la desviación, esta mediación significa promover un ambiente que reduzca la frustración y la insatisfacción de los empleados.

1.2.2. Implicancias de la satisfacción laboral en las empresas

Para observar las implicancias que tiene la satisfacción laboral en las organizaciones, esta variable ha sido estudiada a partir de su relación con diferentes variables organizacionales, a continuación, se detallarán sus principales implicancias:

Según Chiang et al. (2008), diversos estudios han identificado que los bajos niveles de satisfacción pueden ser un predictor de problemas organizacionales como la rotación de personal, el ausentismo y otras conductas disfuncionales en la empresa. Coincidiendo con este autor, Thiagaraj y Thangaswamy (2017) mencionan que la satisfacción laboral impacta en la rotación, el ausentismo, la seguridad laboral, el estrés, la sindicalización y otras cuestiones organizacionales. Al contrario, los incrementos en la satisfacción laboral pueden conllevar beneficios como una disminución del ausentismo e incremento de la retención del personal, lo

que a su vez impacta positivamente en las metas alcanzadas gracias a la manifestación de un mejor rendimiento y productividad.

Cotton y Tuttle (1986) demuestran que los empleados insatisfechos tienen más ausencias laborales, sufren más accidentes en el trabajo, tienden a retrasarse y abandonan la empresa con mayor frecuencia lo que puede inducir a otros empleados a adoptar comportamientos inadecuados en el ámbito organizacional, asimismo, Spector (1997) encontró que la insatisfacción con factores específicos del trabajo, como las condiciones laborales y la supervisión, incrementa la probabilidad de conductas desviadas, incluyendo accidentes y ausencias no justificadas. Estas consecuencias generan costos indirectos para la organización en términos de entrenamiento, reclutamiento o ineficiencias en el proceso de aprendizaje (Comm & Mathaisel, 2000).

Además, de acuerdo con Chiavenato (2011), un empleado satisfecho en la organización tiende a tener éxito en su entorno laboral, ya que encuentra una armonía entre sus necesidades personales y los aspectos organizacionales. Lawler y Porter (1967) sostienen que el grado de satisfacción individual impacta en el compromiso percibido, el cual influencia el nivel de esfuerzo y, en última instancia, el rendimiento, creando un ciclo rendimiento-satisfacción-esfuerzo. Según estos investigadores, un rendimiento elevado contribuye a una mayor satisfacción laboral, dado que implica beneficios más amplios en términos económicos, emocionales y sociales. Si la persona percibe que estas compensaciones son equitativas, experimentará un mayor nivel de satisfacción.

1. 3. Modelos del engagement y la satisfacción laboral

1.3.1. Modelos de engagement

Desde el planteamiento del término “engagement” se han ido creando diferentes modelos de cómo entender esta variable, a continuación, se detallarán los principales modelos considerados para este estudio:

Mauno et al. (2007) encontraron, en la investigación sobre el engagement, que existe un par de corrientes principales, una desarrollada por Maslach y Leiter y otra propuesta por Schaufeli. Maslach y Leiter (1997) mencionan que las dimensiones del engagement son energía, implicación y eficacia. Por otro lado, Schaufeli y Bakker (2003) sugieren que las dimensiones son vigor, absorción y dedicación las mismas que se encuentran correlacionadas. En cuanto al vigor este tiene que ver con la energía elevada por parte de los individuos en su trabajo, en cuanto a la dedicación esta abarca la intervención constante y proactiva dentro de la empresa, y finalmente la absorción habla de un buen nivel de concentración que se mantiene de forma aguda en el desempeño de las funciones de trabajo.

Por su parte, los autores Bakker et al. (2023) formulan un modelo en el que sugieren que para alcanzar un alto nivel de engagement es fundamental considerar los recursos y demandas laborales, según Demerouti et al. (2001) los recursos son las emociones positivas de los trabajadores las cuales impactarán de forma positiva en su compromiso, por otro lado las demandas laborales son indicios de aspectos que incomodan al trabajador dentro de su organización los cuales podrían impactar negativamente su adherencia hacia el trabajo. Xanthopoulou et al. (2007) ampliaron el modelo incluyendo recursos personales (autoeficacia, optimismo, resiliencia)

como factores que potencian el engagement y amortiguan el impacto negativo de las demandas laborales.

Anteriormente, otros autores como Maslach y Leiter (1997) pensaban, sobre el engagement, que era una cualidad, así como una meta que debía ser alcanzada por toda organización, en contraste con la teoría de Kahn (1990), quien afirmaba que el engagement no era una cualidad a obtener por las empresas sino más bien era un constructo que se desarrollaba dentro del propio colaborador según la interacción que este tenga con las peculiaridades de sus actividades de trabajo. Posteriormente, Ouweneel et al. (2012) formularon un modelo que hablaba de la influencia que tenían los recursos personales en el desarrollo del engagement, afirmaba que los trabajadores tenían recursos internos que podrían ser fortalecidos dentro del trabajo, cuando este entorno despertaba emociones positivas en ellos y de esta manera el compromiso laboral tenía un incremento.

Modelo de engagement según Schaufeli y Bakker (2003)

Para el presente estudio se seleccionó el modelo teórico planteado por Schaufeli y Bakker (2003) ya que cuenta con un enfoque integral y una sólida base empírica. Este modelo se destaca por definir el engagement componiendolo de tres factores específicos que son vigor, dedicación y absorción que denota un enfoque multidimensional del engagement. Asimismo, este modelo también plantea al engagement como una variable opuesta al burnout el cual según Estrada et al. (2024) es un estado negativo caracterizado por agotamiento y despersonalización. Esta distinción permite a los investigadores y a las organizaciones, que usen este modelo, desarrollar intervenciones específicas para fomentar el compromiso y

evitar el agotamiento laboral, desarrollando aspectos como el apoyo organizacional en lugar de simplemente abordar síntomas generales de la falta de compromiso o engagement (Acuña-Hormazabal et al., 2021).

Otro aspecto importante de este modelo es que considera la interacción de otras variables como las demandas y recursos laborales para entender el engagement. Según el modelo, los recursos laborales (como el apoyo social y la autonomía en el trabajo) pueden ayudar a los empleados a manejar las demandas laborales y aumentar su engagement (Schaufeli & Bakker, 2003). Finalmente, este modelo está respaldado por una extensa investigación empírica y cuenta con un instrumento que es el Utrecht Work Engagement Scale (UWES), validado en diferentes poblaciones e idiomas. Asimismo, para desarrollar este instrumento se han realizado estudios en una variedad de contextos y poblaciones que aumenta la validez y la aplicabilidad del modelo en diferentes entornos organizacionales.

1.3.2. Modelos de satisfacción laboral

Desde el planteamiento del término “satisfacción laboral” se han ido creando diferentes modelos de cómo entender esta variable, a continuación, se detallarán los principales modelos:

El primer modelo, propuesto por Locke como se citó en Peiró et al. (1996), fundamenta que existe satisfacción cuando hay coherencia entre los valores personales del empleado y los valores del propio trabajo. Esta perspectiva menciona que la satisfacción es una perspectiva subjetiva relacionada al cumplimiento de los requerimientos de subsistencia corporales y mentales. Resalta a los valores como aspectos que los empleados desean cultivar y preservar. En síntesis, este modelo

vincula la satisfacción laboral con el valor atribuido a cada aspecto del trabajo y la consecución del nivel deseado por el individuo. Cuanto más relevante sea una faceta, mayor será la variabilidad en la respuesta afectiva, lo que impactará en la satisfacción laboral resultante.

El segundo modelo, propuesto por Lawler y Porter (1967), se presenta como una base para investigar la relación entre satisfacción y desempeño. Este modelo postula la intervención de mediadores, como las retribuciones obtenidas y la percepción de igualdad en cómo estas se distribuyen. Las comparaciones se hacen tanto a nivel intrapersonal como interpersonal. La satisfacción laboral se determina por lo que el trabajador considera que merece percibir frente a lo realmente percibido, basándose en sus contribuciones, calificaciones, requisitos laborales, compromiso e iniciativa, así como en su percepción de las contribuciones y resultados de la empresa.

Por último, el tercer modelo, propuesto por Herzberg, et al. (1959) como se citó en Crompton (2003), explora los componentes intrínsecos y extrínsecos como impulsores de la satisfacción laboral. Los elementos intrínsecos aluden a experiencias satisfactorias relacionadas con el contenido del trabajo, como la interesante naturaleza del puesto y las tareas realizadas, el sentimiento de éxito y crecimiento, y la responsabilidad asignada por los superiores. Estos factores contribuyen a aumentar la satisfacción cuando están presentes y bien gestionados. En cambio, los factores extrínsecos, denominados higiénicos, se atribuyen al contexto laboral, como la supervisión, seguridad laboral, relaciones con los compañeros, remuneración, condiciones físicas de trabajo, condiciones políticas y

prácticas administrativas de la empresa. La ausencia o mala aplicación de estos factores puede generar insatisfacción en el entorno de trabajo.

Modelo de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall (1979)

En el presente estudio fue seleccionado el modelo teórico planteado por Warr et al. (1979). El modelo propuesto por estos autores tiene sus raíces en la teoría de satisfacción laboral de Herzberg que postula la existencia de dos dimensiones clave: los factores motivacionales y los higiénicos (Crompton, 2003). Estos fueron renombrados por Warr et al. (1979) como factores intrínsecos (asociados a la satisfacción implícita) y extrínsecos (relacionados con beneficios explícitos).

Los factores extrínsecos, como las condiciones laborales y el salario, se destacan como elementos fundamentales para evitar la insatisfacción, mientras que los factores intrínsecos, como el reconocimiento y el logro personal, son los que generan realmente profunda satisfacción en el trabajador. A partir de esta distinción, los autores desarrollaron una escala bidimensional que permite evaluar la satisfacción laboral global, la cual ha sido ampliamente utilizada en diferentes contextos profesionales y países. Estudios recientes, como el de Arias et al. (2017), han corroborado su aplicación en diversas disciplinas y regiones, consolidando su utilidad en la medición de este constructo clave.

1.4. Modalidades de contratación laboral en el sector público

Dentro del ámbito público, la condición de nombramiento y el contrato de trabajo ha sido parte fundamental para el reconocimiento de los servidores públicos, quienes son reconocidos ante la ley como aquellos ciudadanos que prestan servicios

a diferentes entidades de la administración pública aplicando exactitudes de la ley tales como un horario reglamentario y una compensación en un periodo regular (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2012)

De acuerdo a un estudio cronológico que SERVIR (2012) sobre el servicio civil en Perú, se concluyó que, a lo largo de los años, las modalidades de contratación y cambios en la administración pública han estado sujetos a cambios del contexto político y económico y la creación de reformas según las nuevas necesidades de modernización del sector público lo cual ha dado lugar a diferentes regímenes laborales con distintas condiciones laborales. A continuación, se detallarán los principales regímenes laborales relacionados al servicio civil en los diferentes niveles de poder del estado.

1.4.1. Principales modalidades de contratación en el servicio civil

De acuerdo a Boyer (2019) existe un promedio de 17 tipos de regímenes laborales a través de los cuales los servidores públicos se vinculan con su empleador, es decir, el estado mismo. Existe una clasificación de los diferentes regímenes laborales, no obstante, en el presente apartado sólo se abordarán aquellos que son organismos públicos de ámbitos gubernamentales, puesto que tienen directa vinculación a la población de estudio.

Por ello, para el presente estudio se han considerado como modalidades de contratación a los decretos legislativos 276, 728 y modalidad de contratación CAS puesto que abarcan a una parte importante de población que son los colaboradores del gobierno municipal, así mismo, estas modalidades involucran un vínculo de

subordinación entre el trabajador y la institución lo cual es importante ya que los instrumentos pretenden medir las variables dentro de la institución. Por otro lado, estas modalidades de contratación tienen mayor estabilidad en el tiempo en cuanto a la permanencia del trabajador en la institución lo cual nos permitirá aplicar el instrumento a personas que conozcan bien la institución.

A continuación, se detallará en qué consiste las modalidades de contratación en mención:

- **Decreto legislativo (DL) 276**

El régimen del DL 276, establecido en 1984 establece una carrera administrativa en el servicio público peruano. Aunque inicialmente rígido, se ha flexibilizado gradualmente a través de negociaciones colectivas y la emisión de la ley 24041. Este régimen organiza la carrera en grupos profesionales, auxiliares y técnicos, y aplica un Sistema Único de Remuneraciones para todos los servidores bajo este régimen (SERVIR, 2012).

Según el Decreto legislativo Nro. 276 (1984) su finalidad es incorporar personas que calcen adecuadamente con el perfil, asegurar su continuidad, fomentar su crecimiento y realización individual dentro de la función pública. Los requisitos para el ingreso incluyen ser ciudadano peruano activo, demostrar buena conducta y estado de salud, cumplir con los requisitos del grupo ocupacional, pasar satisfactoriamente un examen de ingreso y otros requisitos que establezca la base legal. La incorporación se realiza en el punto de partida de cada categoría, y los puestos disponibles se establecen en el presupuesto de cada organización. Los

servidores tienen derecho a hacer carrera pública por mérito, estabilidad laboral, remuneración, 30 días de vacaciones, permisos justificados, ejercer docencia universitaria, consentir su traslado a otra entidad y constituir sindicatos.

- **Decreto legislativo 728**

El régimen 728 fue diseñado inicialmente para el sector privado y posteriormente se aplicó en el ámbito público, principalmente en entidades creadas después de la Constitución de 1993 o aquellas que buscaban flexibilizar la contratación o mejorar los salarios (SERVIR, 2012).

De acuerdo a Boyer (2019) el régimen 728 carece de una carrera administrativa, ya que cada entidad pública actúa como empleador independiente. Aunque se basa en un modelo laboral privado, los salarios son establecidos por el Ministerio de Economía y Finanzas y son más altos que en el régimen 276. El acceso a este régimen es a través de un concurso público según sus cualificaciones y los servidores están vinculados por contrato, aunque aquellos en roles de autoridad también requieren una resolución administrativa. Los servidores reciben quince sueldos al año, incluyendo gratificaciones y compensación por tiempo de servicios. Por lo general, tienen contratos a tiempo indeterminado y están protegidos contra el despido arbitrario después de un periodo de prueba de tres meses.

- **Decreto legislativo 1057 o régimen CAS**

De acuerdo a Boyer (2019) el Contrato Administrativo de Servicios (CAS) surge como una solución a la dificultad de la contratación de un gran número de personas mediante un acuerdo de servicios no personales, utilizado para encubrir

empleos públicos. La rigidez de otros regímenes y reglas presupuestales ha llevado a las entidades públicas a recurrir al CAS, lo que aumenta la planilla estatal. Inicialmente, el CAS tenía derechos reducidos y no requería concurso público, pero esto cambió con la ley 29849, que reconoció la necesidad de concursos públicos para acceder al Estado y equiparó el CAS con un contrato laboral público, lo que implicaba mayores derechos para los empleados.

El Contrato Administrativo de Servicios (CAS) fue creado para abordar la contratación masiva encubierta de personal para funciones públicas. Aunque inicialmente coexistió con otros regímenes, se convirtió en un régimen especial. El Tribunal Constitucional señaló que el CAS tenía normas propias y no estaba sujeto a otros regímenes. La ley 29849, modificada en 2012, otorgó al CAS la naturaleza jurídica de un régimen laboral público y fortaleció los derechos de los empleados públicos en este sistema. El CAS carece de carrera, sus contratos son temporales y están sujetos a indemnización si son rescindidos injustamente. Las remuneraciones no tienen escala fija pero no pueden exceder el tope estatal. Los servidores CAS pueden recibir aguinaldos, y tienen un período de prueba de tres meses (Boyer, 2019).

2. Investigaciones en torno al problema investigado, nacionales e internacionales

Internacional

Carrillo (2023) estudió el impacto de la Satisfacción Laboral sobre el Compromiso Organizacional en el personal del ámbito administrativo público de Ecuador. La evaluación se realizó mediante encuestas validadas de compromiso y satisfacción laboral. La muestra incluyó a 118 participantes de dicha entidad y se

obtuvo que la satisfacción intrínseca presentaba un impacto positivo significativo en el compromiso en todas sus dimensiones: afectiva, normativa y de continuidad. Asimismo, también se halló una alta correlación entre la satisfacción, las prestaciones recibidas y el compromiso afectivo, particularmente en cuanto a las posibilidades de ascenso, capacitación y el cumplimiento de la organización en temas relacionados con el trabajo.

En otra investigación, Sanabria (2019) realizó un estudio sobre la relación entre Engagement y Satisfacción Laboral dentro de una constructora. En la investigación se tuvo una muestra conformada por 127 participantes de varias áreas. Se halló una relación alta y significativa entre el engagement y la satisfacción laboral. Asimismo, se observaron altos niveles de engagement, lo que indica que el personal mantiene un compromiso con la empresa. En cuanto a la satisfacción laboral, donde se evaluó la percepción de beneficios se evidenció calificaciones elevadas.

López (2017) propuso investigar la conexión entre la satisfacción y el compromiso organizacional en un municipio de Venezuela. Se llevó a cabo un estudio correlacional de campo utilizando una muestra probabilística de 40 empleados de una determinada área del municipio. Se halló una correlación alta con un coeficiente de $r=0,755$ y una significancia estadística ($p = 0,01$), lo que significó una relación positiva considerable entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Se concluyó que el nivel de compromiso está vinculado tanto a la cantidad como a la calidad de la satisfacción laboral.

Estrada et al. (2022) desarrollaron una investigación que exploró el vínculo del compromiso laboral y la satisfacción laboral en empresas de Ecuador y Perú, para conocer si estas se relacionaban o no. El estudio fue cuantitativo y transversal, empleando el cuestionario de satisfacción laboral de Paúl Spector y el de compromiso de Schaufeli y Bakker. La muestra consistió en 897 participantes seleccionados de manera no probabilística, los mismos que pertenecían a organizaciones estatales y privadas. El hallazgo obtenido indicó una relación positiva y significativa entre la satisfacción y el compromiso laboral (0.532; p valor < 0.05).

Franco-Miranda et. al (2020) examinaron las disparidades en el compromiso laboral, según el tipo de contrato, entre profesionales de la salud de diversas instituciones en Colombia. La muestra estuvo compuesta por 334 participantes provenientes de cinco instituciones diferentes. Para la medición de datos, se empleó una encuesta diseñada específicamente para este estudio, así como el cuestionario Utrecht Work Engagement Scale – 9. El análisis estadístico se basó en pruebas como el Kolmogorov-Smirnov-S y el Kruskal-Wallis ($p < .05$). Se halló que no existían diferencias significativas en los niveles de compromiso laboral según el tipo de contrato; sin embargo, aquellos con contrato por obra o labor obtuvieron la puntuación más alta en compromiso laboral.

Asimismo, Nacpil y Lacap (2018) investigaron sobre la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional entre empleados de una Agencia gubernamental en la Región III de Filipinas. Se buscó conocer el grado de satisfacción y compromiso organizacional de estos empleados, centrándose en

identificar diferencias significativas en estos niveles según factores demográficos. Además, se buscó entender la conexión entre dichas variables. La muestra consistió en 211 trabajadores a quienes se administraron los instrumentos de medición correspondientes. Como conclusión se destacaron diferencias significativas en los grados de satisfacción y compromiso organizacional según variables como sexo, años de servicio y edad y en general, así también, se halló una relación directa y relevante entre las dos variables estudiadas.

Nacional

En la revisión de estudios previos a nivel nacional, se destaca lo estudiado en una municipalidad de la región La Libertad por Silva y Vasquez (2020) quienes examinaron la relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Además de esto, se llevó a cabo una evaluación detallada de los niveles de satisfacción laboral y compromiso laboral encontrados en dicha organización. La muestra consistió en 50 colaboradores administrativos, quienes completaron los cuestionarios proporcionados. Los resultados revelaron una correlación moderadamente significativa ($r=0,652$; $p= 0,000$) entre el compromiso y la satisfacción laborales, lo que sugiere que un mayor compromiso por parte de los colaboradores administrativos conduce a un nivel más elevado de satisfacción laboral.

Por su parte, Cortez (2021) buscó explorar el grado de vinculación entre la satisfacción y el compromiso laboral de participantes que tenían contrato administrativo de servicios en un municipio estudiado durante el año 2020. La muestra consistió en 30 colaboradores con modalidad de contrato CAS y se

utilizaron técnicas de encuesta y cuestionario. Los resultados concluyeron que se presenta una alta correlación entre las variables, la misma que es significativa ($r=0.72$; $p=0,001$). El estudio destacó la importancia de políticas laborales que consideren las particularidades del régimen CAS para optimizar el ambiente laboral y la eficiencia en el sector público municipal.

Se encontraron otros estudios relevantes en la literatura, incluyendo el realizado por Medina (2021), quien examinó la relación entre engagement y satisfacción entre empleados de una municipalidad provincial en Puno, confirmando una relación positiva significativa. Se evaluó a 132 servidores y se aplicaron dos instrumentos validados: la escala UWES-17 para medir engagement y el cuestionario SL-SPC para satisfacción laboral. El estudio demostró una correlación moderada ($r=0.699$, $p=0.000$), validando que a mayor compromiso laboral, mayor satisfacción en el trabajo en esta población.

Por otro lado, Coz y Matto (2021) llevaron a cabo una investigación cuyo objetivo fue examinar la conexión entre la satisfacción laboral y el engagement en posiciones administrativas de organizaciones ubicadas en Lima Metropolitana. Se utilizó el Cuestionario de Compromiso Organizacional UWES-17 y la Escala Chamba es Chamba, para evaluar a 100 colaboradores de empresas grandes. Lo que se halló, reveló una relación positiva significativa entre la satisfacción en el trabajo y el compromiso con la organización, así como entre sus distintos componentes; con ello, se destacó lo relevante de fomentar acciones y normas que promuevan la satisfacción, la motivación y el compromiso del personal con sus funciones y con la organización en la que trabajan.

Local

A nivel local, Berrío y Zanabria (2022) llevaron a cabo una investigación sobre el compromiso laboral de colaboradores en la municipalidad de Chumbivilcas. El objetivo principal fue detallar los grados de compromiso, analizar las variaciones entre sexos y rangos de edad, y establecer un esquema para anticipar el nivel de involucramiento. Este estudio se basó en datos primarios recopilados de 87 participantes. Se utilizó el instrumento UWES para evaluar el compromiso. Los resultados revelaron un compromiso laboral del 80.5%. En el análisis descriptivo por género, se observó que las mujeres tenían un compromiso laboral más alto, con un 89%, en comparación con el 77% de los hombres. Además, se encontró que la dimensión de absorción era el predictor más importante ($t = 8.995$, $p < .05$) del compromiso laboral.

Por otro lado, Godoy (2023) implementó un estudio para explorar la relación entre el compromiso y el rendimiento laboral en empleados nombrados y contratados en el Municipio Distrital Pichari-Cusco. Este estudio de tipo correlacional, consideró a 96 trabajadores permanentes y temporales de diferentes regímenes laborales. Los resultados revelaron una relación muy fuerte y significativa ($Rho \text{ Spearman} = 0.915$; $p < 0.05$). Asimismo, las 3 dimensiones del compromiso laboral mostraron una relación fuerte y significativa con el desempeño laboral. Se concluyó que el compromiso muestra una repercusión directa y significativa en el desempeño de los colaboradores.

Otra investigación local fue realizada por Quispe (2018), quien investigó acerca de la motivación laboral y el engagement en 40 empleados en una determinada municipalidad provincial de Cusco. A tal efecto, fue un estudio correlacional. Se utilizó la Escala UWES como instrumento para evaluar el engagement. Los resultados confirmaron la existencia de una correlación fuerte entre la motivación laboral y el engagement ($Rho= 0.709$), evidenciando una asociación fuerte y directa.

Por otro lado, Sutta (2019) desarrolló un análisis detallado que tuvo el propósito de explorar el nivel de vinculación entre el engagement y la satisfacción laboral en los empleados internos de un establecimiento de salud público de Urcos. El estudio fue correlacional, evaluando a 58 trabajadores que conformaban la totalidad de la población. Los instrumentos incluyeron la escala UWES y la encuesta de satisfacción para trabajadores del MINSA expedida por el mismo establecimiento. Los resultados revelaron una relación significativa entre las variables. Esta relación fue demostrada utilizando la prueba del chi cuadrado, donde se obtuvo un resultado de 0.000, señalando una relación notoriamente significativa.

Finalmente, Chávez (2023) implementó una investigación con la finalidad de examinar si existía un vínculo entre el engagement y la satisfacción laboral en empleados de una institución de finanzas de Cusco. La población consistió en 330 trabajadores administrativos, de los cuales se seleccionaron 178 sujetos. Para la investigación se emplearon los siguientes instrumentos: la escala de satisfacción laboral de Palma y la escala de engagement de Meyer, Allen y Smith. Los resultados mostraron una correlación de 0.438 entre las variables, lo que llevó a la idea final

de que se manifiesta una correlación moderada entre el engagement y la satisfacción laboral en esta población.

3. Hipótesis

General

- Existe una relación positiva entre el engagement y la satisfacción laboral en empleados de una municipalidad provincial de Cusco

Específica

- Existe una relación positiva entre el factor de vigor del engagement con la satisfacción laboral de empleados de una municipalidad provincial de Cusco.
- Existe una relación positiva entre el factor dedicación del engagement con la satisfacción laboral de empleados de una municipalidad provincial de Cusco.
- Existe una relación positiva entre el factor absorción del engagement con la satisfacción laboral de empleados de una municipalidad provincial de Cusco.
- Existen diferencias en los niveles de relación entre el engagement y la satisfacción laboral según la modalidad de contratación.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

1. Tipo y Diseño de la Investigación

El nivel del presente estudio es el básico, puesto que no tiene el objetivo de hacer una intervención para modificar alguna situación de la realidad, sino, busca profundizar en el conocimiento de las variables a partir de lo hallado en la investigación. Por otro lado, es de tipo cuantitativo y de alcance correlacional dado que pretende medir y describir la relación que existe entre las variables engagement y satisfacción laboral (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Asimismo, esta investigación presenta un diseño no experimental ya que ninguna variable fue sujeta a manipulación. Por otro lado, esta investigación es de corte transversal donde los datos se recogieron en solo un instante determinado. (The Open University of Hong Kong, 2012).

2. Población y Muestra

2.1. Población

En esta investigación, la población estuvo conformada por todos los trabajadores de oficina y de campo con contratos vigentes que presentaban vínculo laboral dependiente de una Municipalidad Provincial de Cusco, evaluada durante el año 2024, bajo los siguientes regímenes: Personal contratado bajo el régimen CAS del Decreto Legislativo 1057 y Ley 31131. Personal nombrado y permanente de los Decretos Legislativos 276 y 728. En la tabla 1 se detalla la población según modalidad de contratación.

Tabla 1

Cantidad de empleados según modalidad de contratación

Modalidad de contratación	Número de Trabajadores
DL 276	98
DL 728	63
CAS	24
TOTAL	185

2.2. Muestra, muestreo y criterios de selección

La muestra estuvo conformada por 124 trabajadores de oficina y de campo con contratos vigentes que presentaban vínculo laboral dependiente de una Municipalidad Provincial de Cusco, evaluada durante el año 2024, pertenecientes a las modalidades de contratación CAS, DL 276 y DL 728.

El método de muestreo empleado fue el muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que los sujetos no se seleccionaron al azar sino según su accesibilidad debido a las limitaciones de tiempo y espacio (The Open University of Hong Kong, 2012). Asimismo, se consideraron a los trabajadores que voluntariamente quisieron formar parte del estudio y tenían la disponibilidad en el tiempo en que se desarrolló el estudio. Finalmente, los participantes se seleccionaron tomando en cuenta el cumplimiento con las características requeridas para formar parte de la investigación.

Criterios de Inclusión:

- Trabajadores con más de 6 meses de antigüedad en la municipalidad.

- Trabajadores pertenecientes a modalidades de contratación con vínculo laboral dependiente y vigente CAS, DL 276 y 728.
- Trabajadores de oficina y de campo, localizados dentro y fuera de la municipalidad.

Criterios de Exclusión:

- Trabajadores de modalidades de contratación independiente (locación de servicios y recibo por honorarios)
- Practicantes y becarios
- Personal con cargos directivos y de confianza (alcalde, regidores y gerentes)
- Trabajadores que se encuentren de vacaciones o con permiso laboral dentro del periodo de recolección de datos.
- Trabajadores que cumplan los criterios de inclusión pero que no hayan deseado firmar el consentimiento informado.
- Trabajadores que no hayan respondido la totalidad de ítems de los instrumentos aplicados.

Tabla 2

Tasa de participación según modalidad de contratación

Modalidad de contratación	Participantes en el estudio	% de participación en el estudio
DL 276	72	73.47
DL 728	37	58.73
CAS	15	62.5

Según la tabla 2, esta refleja que en todas las modalidades participaron más del 50% de los trabajadores, predominando en cantidad la participación de los trabajadores del DL 276 (73,47%), seguido de aquellos pertenecientes al régimen CAS (62,5%) y finalmente los del DL 728 (58,73%). Las diferencias en los porcentajes de participación en el estudio se explican por factores de la accesibilidad (debido a la ubicación de los puestos), disponibilidad de tiempo (debido a la naturaleza de funciones) y la aceptación del consentimiento informado. Los trabajadores bajo el régimen de DL 276 y CAS, desempeñaban en su gran mayoría labores administrativas por lo que contaban con mayor estabilidad en sus puestos de trabajo durante la jornada, lo que facilitó su acceso a la información del estudio y su disponibilidad para responder en comparación con los empleados del régimen DL 728.

En este último régimen los trabajadores tienen más labores operativas y de campo y tuvieron una menor participación debido a la dificultad de encontrarlos en sus puestos de trabajo (parques, coliseos, almacenes, torre de transmisión, campo ferial, comunidades campesinas, etc). Durante la recolección de datos, la investigadora se trasladó a distintos puntos dentro y fuera de la municipalidad, pero en este grupo se presentaron barreras adicionales como el analfabetismo y una reducida comprensión de los ítems del cuestionario, lo que complicó aún más el proceso y redujo su tasa de respuesta.

2.3. Variables: Definiciones Conceptuales y Operacionales de las Variables

Variable 1

Engagement:

Definición conceptual: Es la responsabilidad y compromiso por parte del trabajador con el entorno laboral, lo cual se manifiesta a través de la participación activa, la energía y la eficiencia en el trabajo. En este contexto, los empleados muestran un mayor interés y disposición para contribuir al desarrollo efectivo de las actividades laborales. (Salanova y Schaufeli, 2009).

Definición operacional: Se define operacionalmente mediante el puntaje general obtenido en la Encuesta de bienestar y trabajo UWES-9, la cual hace la medición de sus dimensiones: Vigor, absorción y dedicación, donde se puede obtener un puntaje del 0 al 6 con las categorías de evaluación de “muy bajo”, “bajo”, “promedio”, “alto” y “muy alto”.

Tabla 3

Matriz de operacionalización de la variable Engagement

Variable	Dimensión	Indicadores	Escala de medición	Instrumento
Engagement	Vigor: Niveles elevados de vitalidad y capacidad de esforzarse activamente a pesar de los desafíos del contexto laboral.	Ítems: 1,3 y 5	Ordinal	UWES -9
	Dedicación: Implicación y sentido de significado del trabajo, así como identificación, inspiración y orgullo generado por el trabajo.	Ítems: 6,4 y 2		
	Absorción: Concentración muy alta, complicación para dejar de lado las actividades de trabajo, perder la noción del tiempo mientras se trabaja, y la escala de medición es ordinal	Ítems 7,8 y 9		

Fuente: creación propia

Variable 2

Satisfacción Laboral

Definición conceptual: De acuerdo a Warr, et al. (1979) es el conjunto de sentimientos tanto favorables como desfavorables de los empleados frente a su trabajo, esto evaluado a nivel intrínseco y extrínseco.

Definición operacional: Se define operacionalmente mediante el puntaje obtenido en la calificación de la Escala General de Satisfacción de Warr et al. (1979). La escala tiene un rango de puntuación total entre 15 y 105 donde se contemplan las categorías “muy insatisfactorio”, “insatisfactorio”, “ni satisfactorio ni insatisfactorio”, “satisfactorio” y “muy satisfactorio”.

Tabla 4

Matriz de operacionalización de la variable Satisfacción laboral

Variable	Dimensión	Indicadores	Escala de medición	Instrumento
Satisfacción laboral	Factores intrínsecos: Son aspectos internos que satisfacen necesidades psicológicas como libertad para decidir, la diversidad de tareas, uso de habilidades, retroalimentación y significado del trabajo	Son que 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14	Ordinal	Escala General de Satisfacción
	Factores extrínsecos: Se refieren a las condiciones externas y tangibles del trabajo, estos incluyen aspectos como el salario, las condiciones	Ítems s 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15		

físicas del entorno laboral, la seguridad en el empleo, las políticas de la empresa y las relaciones con superiores y colegas.

Fuente: creación propia

3. Instrumentos

Instrumento 1: Engagement

Descripción del instrumento

La Encuesta de Bienestar y Trabajo (UWES-9), de Schaufeli y Bakker (2003) es una escala que mide el estado emocional a través de las dimensiones vigor, dedicación y absorción en las experiencias de trabajo que tengan los empleados con vínculo de subordinación. Asimismo, de acuerdo al manual del instrumento Schaufeli y Bakker (2003) mencionan que esta escala es una versión acortada del Utrecht Work Engagement Scale inicial, que estaba constituido por 17 ítems. Este instrumento es una escala de tipo Likert con 7 opciones para responder: Nunca (0), casi nunca (1), algunas veces (2), regularmente (3), bastantes veces (4), casi siempre (5) y siempre (6). Puede tener una administración tanto individual como colectiva, cuenta con 9 ítems y su aplicación tiene una duración aproximada de 10 a 15 minutos. Para su calificación, cada ítem se puntúa de 0 a 6, luego el puntaje final se obtiene al sumar las respuestas de los 9 ítems y calculando el promedio de los 9 ítems y calculando el promedio de los mismos. En cuanto a la baremación se han estandarizado los siguientes niveles y puntajes: nivel muy bajo (≤ 1.77), nivel bajo

(1.78 – 2.88), nivel promedio (2.89 – 4.66), nivel alto (4.67 – 5.50) y nivel muy alto (≥ 5.51), (Schaufeli y Bakker, 2003).

Para este estudio se hizo uso de este instrumento validado en una muestra peruana, por Flores et. al (2015) donde se demostró su validez y confiabilidad, en cuanto a la validez mediante el análisis factorial confirmatorio (AFC) se hallaron índices de ajuste adecuados (RMSEA = 0.000, CFI = 1.000, SRMR = 0.042). En cuanto a la confiabilidad, el estudio hace un análisis por cada uno de los 3 factores por separado donde se obtuvo los siguientes niveles de confiabilidad: vigor ($\alpha = .77$; IC 95%: [0.69, 0.82]), dedicación ($\alpha = 0.74$; IC 95%: [0.65, 0.80]) y absorción ($\alpha = 0.79$; IC 95%: [0.49, 0.70]) los cuales evidencian una fiabilidad alta y media.

Instrumento 2: Satisfacción laboral

Se empleó la escala general de satisfacción laboral propuesto por Warr, et al. (1979) este es un instrumento diseñado para evaluar la satisfacción laboral general de los empleados centrándose en las dimensiones de satisfacción intrínseca y extrínseca. Consta de 15 ítems con 7 opciones de respuesta tipo Likert las cuales van desde “Muy insatisfecho” hasta “muy satisfecho”. La prueba puede desarrollarse de forma individual o grupal y puede ser respondida en un tiempo de 10 a 20 minutos aproximadamente. Su aplicación está dirigida a trabajadores con dependencia laboral que cuenten con un empleo remunerado.

La escala tiene el propósito de medir el grado de satisfacción global de los empleados con su trabajo, proporcionando una visión integral de su bienestar laboral (Boluarte, 2014). De acuerdo al Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (s.f.) para su calificación, cada ítem se puntúa de 1 al 7, donde se puede

tener una puntuación total de 15 a 105, la cual se obtiene sumando las respuestas de los 15 ítems. En cuanto a la baremación, la misma institución ha estandarizado los siguientes niveles y puntajes: muy insatisfactorio (15), insatisfactorio (16-30), moderadamente insatisfactorio (31-45), ni satisfactorio ni insatisfactorio (46-60), moderadamente satisfactorio (61-75), satisfactorio (76-90) y muy satisfactorio (91-105).

Respecto a los valores psicométricos del instrumento en una muestra peruana, Ucedo y Cambillo (2021) han evidenciado que el modelo bifactorial del instrumento presenta validez de estructura interna pues cumple satisfactoriamente con los criterios de ajuste del AFC (GFI = 0.984, AGFI = 0.978, RMSR = 0.066, NFI = 0.969, RFI = 0.963). Por otro lado, el instrumento también presenta una confiabilidad alta de Alpha de Cronbach = 0.867 (IC 99%: 0.832 – 0.897) y $\omega > 0.90$. Asimismo, todas las correlaciones ítem-total corregidas fueron > 0.30 ; por lo que se concluye que el instrumento es válido y confiable.

4. Procedimiento

Para la presente investigación siguió el siguiente procedimiento: El proyecto se inscribió en la plataforma de investigación SIDISI y luego fue aprobado por el Comité de Ética de la Institución De manera paralela, en la municipalidad, se elevó una solicitud mediante mesa de partes para obtener un permiso formal para poder realizar la investigación. Asimismo, se coordinó y se tuvo una reunión con el subgerente de recursos humanos donde se explicó el propósito y la importancia del estudio. En conjunto, se coordinaron las fechas y horarios para la aplicación del consentimiento informado y los instrumentos; de igual forma, se solicitó

información sobre la distribución de oficinas y trabajadores según tipo de contrato para el apersonamiento de la investigadora a las oficinas en las fechas de la recolección de datos.

Por otro lado, en el panel informativo de la municipalidad se colocó información sobre la evaluación con el propósito de que los trabajadores estuvieran actualizados sobre las fechas y lugares de la recolección de datos. Según las fechas y horarios acordados, se acudió a las diferentes oficinas donde se hizo una presentación personal y explicación del motivo del acercamiento a cada trabajador. Luego, se repartió el formato de consentimiento informado y se explicó su contenido. Después de la explicación, se abrió un espacio para absolver dudas y se hicieron preguntas a los participantes para asegurar que hubieran comprendido correctamente los detalles de la investigación. Finalmente, se hizo la firma de los consentimientos, los mismos que se guardaron en un sobre manila.

Asimismo, el mismo día de la explicación del consentimiento informado en las oficinas abarcadas, se aplicaron los 2 instrumentos en formato físico. Cada participante respondió de manera personal en su escritorio y, al culminar, dobló su ficha y lo colocó en un ánfora que se le facilitó para el depósito anónimo de sus respuestas. Durante la aplicación de los instrumentos, se prestó atención a las reacciones de los participantes y se les recordó que podían levantar la mano si tenían una consulta o si presentaban algún malestar o incomodidad debido a algún ítem. También se mencionó que podían dejar el instrumento sin problemas en caso presentaran algún malestar emocional debido al mismo, si este fuera el caso, de forma privada se les ofrecería un espacio para que compartieran sus emociones.

Después de que los participantes colocaron sus respuestas en el ánfora se les brindó, a cada uno de ellos, un díptico sobre consejos para tener armonía laboral en su centro de trabajo, este díptico está adjuntado como anexo en la parte final de este documento. Una vez concluido el proceso de la recolección de la data, se tabularon los resultados en el programa Excel para luego exportar este libro a STATA donde se analizó la parte descriptiva e inferencial. Posterior a ello, se llevó a cabo la redacción de los resultados, discusión y conclusiones para su presentación y revisión por parte del asesor. Se corrigieron las observaciones brindadas por el asesor y se presentó la versión final de la investigación.

5. Plan de Análisis de Datos

Como punto de partida, las respuestas de los participantes que tomaron parte del estudio se transfirieron a Excel, donde se codificaron los datos y se hizo un análisis para conocer los niveles de engagement y satisfacción laboral alcanzados por la muestra.

Luego, se procesaron los datos en el programa Stata, donde debido a que el tamaño de la muestra superó los 50 participantes, se evaluó el supuesto de normalidad utilizando la prueba de Kolmogórov-Smirnov. Al no cumplirse el supuesto, se optó por aplicar el coeficiente de correlación Rho de Spearman para examinar las relaciones bivariadas entre las variables. Para interpretar la fuerza de estas correlaciones, se adoptaron los criterios propuestos por Coolican (2005) como se citó en González et al. (2017) los cuales clasifican la fuerza de la relación de la siguiente manera: correlación perfecta (± 1), fuerte ($> \pm .8$), moderada ($> \pm .4$), débil ($> \pm .2$) y nula (0).

6. Consideraciones Éticas

El estudio pasó por revisión ante el Comité de ética de la UPCH antes de su aplicación y se tuvo en cuenta los principios de autonomía, no maleficencia y justicia.

En cuanto al principio de autonomía este implica reconocer y respetar la habilidad de los individuos para tomar elecciones bien fundamentadas y actuar de acuerdo con sus principios personales y deseos. Esto incluye valorar las opiniones y elecciones de los individuos y garantizar que puedan ejercer su libertad de acción, siempre que estas decisiones no causen daño a otros (La Comisión Nacional, 1979). Para hacer cumplir este principio, se proporcionó de forma física el consentimiento informado y verbalmente se explicó su contenido de forma detallada para que los participantes puedan tomar decisiones informadas, permitiendo que tengan control sobre sus propios deseos y derechos, asimismo se aperturó un espacio de absolución de dudas al final de la explicación del consentimiento informado para asegurar la comprensión de la información brindada

En cuanto al principio de beneficencia, al final de la aplicación de los instrumentos se proporcionó un díptico informativo sobre “Tips para un trabajo armonioso” donde se brindó información para afrontar el estrés laboral y factores asociados al mismo como la desmotivación o la insatisfacción laboral. Asimismo, al finalizar el estudio los resultados del estudio pueden ser compartidos con el comité directivo de la institución participante, para que puedan ser empleados en la mejora de las variables evaluadas, asimismo, para conocer la situación de sus trabajadores respecto a estas variables y este conocimiento podrá sustentar acciones

que esta institución pueda tomar para mejorar el bienestar de sus trabajadores a nivel laboral.

Acerca del principio de no maleficencia, previamente y durante la aplicación se recordó a los participantes sobre la posibilidad de dejar el estudio antes o durante su desarrollo sin ningún perjuicio de por medio y sin la necesidad de brindar explicaciones acerca de esta decisión. No se presentó el caso de que algún participante haya manifestado algún malestar emocional debido a algún ítem o ítems de los instrumentos, pero de igual forma se tuvo la posibilidad de ofrecer un espacio privado para escuchar al participante y de ser necesario ofrecer una sesión de orientación y consejería según sea su necesidad. Asimismo, los instrumentos que se aplicaron fueron instrumentos previamente validados en el contexto peruano.

Finalmente, sobre el principio de justicia, en la selección de la muestra se tomó en consideración todas las modalidades de contratación con relación de subordinación de la organización, por lo tanto, los riesgos como los beneficios fueron asumidos de forma equitativa en todos los grupos sin presentar cierta preferencia por alguno.

RESULTADOS

Para dar a conocer los hallazgos de este estudio, se partirá del objetivo general hacia los objetivos específicos, pero antes, para determinar el estadístico con el que se halló la correlación de las variables se hizo una prueba de normalidad (tabla 5) con la cual se determinó que la muestra no sigue una distribución normal por lo que se usó el estadístico de Rho de Spearman.

Tabla 5

Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnof

Variable	Kolmogorov Smirnof	
	Estadístico	P Valor
Engagement	0.1351	<0.001
Vigor	0.1630	<0.001
Dedicación	0.1894	<0.001
Absorción	0.1838	<0.001
Satisfacción laboral	0.0737	0.0952
Satisfacción intrínseca	0.0912	0.0132
Satisfacción extrínseca	0.1064	0.0015

Se examinó la distribución de los datos, obteniendo valores p menores a 0.05. para la variable de Engagement y sus dimensiones (vigor, dedicación y absorción) y para las dimensiones de satisfacción intrínseca y extrínseca, lo que indica que estas variables no se ajustan a una distribución normal. Aunque la satisfacción laboral general presentó un p valor superior a 0.05, las otras dimensiones mostraron una distribución no normal.

En cuanto al objetivo general se presenta la siguiente tabla:

Tabla 6*Relación entre engagement y satisfacción laboral*

		Satisfacción laboral
Engagement	Rho de Spearman	.454**
	N	124

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

Partiendo de lo observado en la tabla 6, se denota que existe correlación positiva moderada entre las variables engagement y satisfacción laboral cuyo nivel alcanzado por el estadístico es igual a 0.454. Los resultados sugieren que existe una asociación consistente entre un mayor nivel de engagement y una mayor satisfacción laboral entre los empleados, lo cual significa que los trabajadores que experimentan un mayor compromiso y dedicación en sus roles tienden a reportar una mayor satisfacción con su trabajo.

Consecuentemente, se hará un análisis de la correlación entre las dimensiones del engagement y la satisfacción laboral y con ello se responderá a los objetivos específicos 3, 4 y 5.

Tabla 7

Relación entre las dimensiones del engagement y la satisfacción laboral

		Satisfacción Laboral
Vigor	Rho	.360**
Dedicación	Rho	.405**

Absorción	Rho	.397**
-----------	-----	--------

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

En cuanto al objetivo específico 1, según lo hallado, existe una correlación positiva débil ($Rho=0.360^{**}$) entre el vigor y la satisfacción laboral, esto significa que, de manera leve, a medida que aumenta el nivel de vigor (es decir, la energía, motivación y resistencia mental de los empleados en su trabajo), también tiende a aumentar el nivel de satisfacción laboral.

Por otra parte, sobre el objetivo específico 2, según los coeficientes hallados, existe una correlación positiva moderada ($Rho=0.405^{**}$) entre la dedicación y la satisfacción laboral. Esto significa que, de manera moderada, a medida que los empleados experimentan mayores niveles de dedicación (entendida como un fuerte compromiso, entusiasmo e identificación con su trabajo), también tienden a reportar una mayor satisfacción laboral.

Finalmente, sobre la relación entre la dimensión absorción y la satisfacción laboral que responde al objetivo específico 3, existe una correlación positiva débil ($Rho=0.397^{**}$). Esto indica que, de forma leve, a medida que los empleados experimentan un mayor nivel de absorción (es decir, se sienten profundamente concentrados e inmersos en sus tareas), también tienden a reportar una mayor satisfacción laboral.

Para responder al último objetivo específico que es acerca de la relación del engagement y la satisfacción según modalidad de contratación, se presentan las siguientes tablas.

Tabla 8

Relación entre engagement y satisfacción laboral según modalidad de contratación

		Satisfacción laboral	Satisfacción intrínseca	Satisfacción extrínseca
DL 276	Engagement	.502**	.525**	.458**
	Vigor	.415**	.465**	.349**
	Dedicación	.380**	.416**	.328**
	Absorción	.507**	.475**	.507**
DL 728	Engagement	.259	.174	.295
	Vigor	.093	.018	.158
	Dedicación	.449**	.331*	.514**
	Absorción	.349	.526	.289
CAS	Engagement	.655**	.630*	.595*
	Vigor	.713**	.695**	.686**
	Dedicación	.421	.558*	.302
	Absorción	.535*	.463	.513

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

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

e

Los resultados de la tabla 8 muestran una correlación positiva moderada entre el engagement y la satisfacción laboral en la modalidad 276 (Rho = .502**), asimismo, esta correlación se mantiene en sus dimensiones intrínseca (Rho= .525**) y extrínseca (Rho= .458**) lo que indica que a mayor engagement, mayor satisfacción en el trabajo. Asimismo, la absorción se destaca por tener una correlación moderada con la satisfacción laboral (Rho = .507**), seguida del vigor (Rho = .415**).

Por otro lado, se observa una correlación positiva y débil entre el engagement y la satisfacción laboral en la modalidad 728 (Rho = 0.259). En cuanto a las dimensiones, el vigor y la absorción presentan coeficientes de correlación débiles en todas las dimensiones de la satisfacción laboral. Contrario a ello, el factor dedicación muestra una correlación moderada con la satisfacción laboral (Rho = 0.449**) y con la satisfacción extrínseca (Rho = 0.514**).

Finalmente se observa que, en la modalidad CAS el engagement muestra una relación moderada con la satisfacción laboral general y las dimensiones intrínseca y extrínseca ($Rho = .655^{**}$, $Rho = .630^*$, $Rho = .595^*$). La dimensión de vigor también muestra correlaciones moderadas con todos los tipos de satisfacción ($Rho = .713^{**}$, $Rho = .695^{**}$, $Rho = .686^{**}$, respectivamente).

En cuanto a la comparación de las correlaciones entre las variables según sus modalidades de contratación, para la modalidad DL 276, la correlación fue moderada ($Rho = .502^{**}$). En contraste, para la modalidad DL 728, la correlación fue débil ($Rho = 0.259$). Finalmente, en la modalidad CAS, se encontró una correlación moderada ($Rho = .655^{**}$), similar a la observada en DL 276. En resumen, sobre lo hallado, la relación entre engagement y satisfacción laboral varía según la modalidad de contratación, siendo mayor en las modalidades DL 276 y CAS, a comparación del DL 728. Esto podría reflejar diferencias en las condiciones laborales, expectativas o características de los trabajadores en cada modalidad.

DISCUSIÓN

En cuanto al objetivo general se encontró una correlación positiva y moderada entre el engagement y satisfacción laboral ($Rho=0.454^{**}$), con lo cual se acepta la hipótesis alterna. Este hallazgo sugiere que, a mayor nivel de engagement, mayor es la satisfacción laboral percibida por los empleados. Dicho resultado es consistente con lo hallado por Estrada et al. (2022) quienes también encontraron una correlación moderada y enfatizaron en que el vínculo de estas dos variables resalta la necesidad de que los líderes organizacionales diseñen estrategias para mejorar la satisfacción de sus empleados lo cual repercutirá en su compromiso. Esto podría deberse a que según Saavedra y Delgado (2020) experimentar satisfacción permite que los empleados mantengan una salud física y psicológica que son la base de experimentar engagement (Schaufeli y Backer, 2003).

De igual forma, Mejía y Romero (2024) hallaron un vínculo positivo de estas variables en el sector público de la salud, reflejando la presencia de estas dos variables juntas en diferentes sectores organizaciones teniendo en común aquellos en los que se tiene contacto con personas o de atención al público. Según Lauracio y Ticona (2020) en el sector salud, los trabajadores suelen estar más expuestos a situaciones de alto estrés y demandas emocionales, donde la presencia del engagement y la satisfacción es crucial como recurso para sobrellevar estas situaciones. Esto se debe a que en entornos de tensión y fatiga el engagement es una herramienta que favorece la resiliencia frente al estrés elevado para seguir brindando una atención de calidad que pueda reforzar la satisfacción por un trabajo bien realizado (Agurto et al., 2020, Candia et al., 2017).

En cuanto a estudios realizados propiamente en municipalidades, así como el presente estudio, López (2017), Silva y Vasquez (2020), y Medina (2021) también encontraron correlaciones positivas entre las variables. Esto sugiere que en este contexto, el personal que se encuentra comprometido con su labor igualmente también se siente satisfecho con el mismo. Según Bakker et al. (2023), esto podría estar explicado por la presencia de recursos laborales que actúan como facilitadores del engagement, el cual potencia la satisfacción laboral al satisfacer necesidades psicológicas básicas como la autonomía, la competencia y la relación social. Se puede añadir que en los estudios previos donde se trabajaron con muestras de 50 y 40 trabajadores, la presencia de correlaciones más fuertes pudo estar sujeta a mayor variabilidad pues las respuestas atípicas influyen más en los resultados de muestras pequeñas (Cohen et al., 2003).

Pese a que en general las correlaciones de las 2 variables en diferentes investigaciones son positivas, cabe mencionar que se hace uso de diferentes instrumentos basados en teorías previas del engagement y satisfacción, esto indica que la elección del instrumento puede captar aspectos ligeramente diferentes del constructo, afectando la magnitud y especificidad de la correlación observada. No obstante, esta conexión se mantiene independientemente del enfoque teórico específico que adopten los instrumentos, porque ambos constructos comparten fundamentos comunes relacionados con la motivación, el bienestar y la percepción positiva del entorno laboral, esto indica que, a pesar de las diferencias metodológicas, la asociación entre engagement y satisfacción es un fenómeno estable y replicable, reforzando la validez convergente de ambos constructos.

Otro aspecto a considerar en la diferencia de la fuerza de correlación de las variables es la presencia de otros factores no explorados en esta y otras investigaciones correlaciones lo que podría influir simultáneamente en ambas variables y alterar la fuerza y dirección de la correlación observada. Por ejemplo, aspectos como el clima laboral, apoyo social, cultural o prácticas organizacionales saludables pueden impactar tanto la satisfacción como el engagement (Martinez, 2017; Juyumaya, 2018). Bravo y Rojas (2021) sugieren que específicamente las políticas organizacionales y las prácticas de gestión humana pueden influir en la percepción del engagement y la satisfacción. En esa línea, Pons y Ramos (2012) mencionan que las políticas deben ajustarse a las demandas particulares de cada entidad para maximizar su impacto.

Como se ha podido ver, las variables estudiadas presentan correlaciones positivas en diferente magnitud lo cual aparte de explicarse por las diferencias de los sectores, políticas organizacionales, condiciones laborales y gestión de otras variables moderadoras organizacionales a nivel exterior, Salessi y Omar (2017) también explican cómo las características personales de cada trabajador como la inteligencia emocional y rasgos de personalidad pueden moderar variables como la satisfacción laboral cuya presencia impacta en el engagement. Esta perspectiva multidimensional invita a que futuras investigaciones y prácticas organizacionales incorporen estrategias personalizadas que potencien tanto el desarrollo emocional individual como las condiciones laborales.

En cuanto al 1er objetivo específico se halló una correlación positiva y débil entre la dimensión vigor y la satisfacción laboral ($Rho=0.360^{**}$) lo cual indica que mayores niveles de vigor, entendidos como energía, vitalidad y fortaleza mental y

física en la labor, no siempre van a manifestar una mayor satisfacción en su trabajo, pero en general la relación es positiva. Este resultado es similar a lo encontrado por Medina (2021), dicha relación puede atribuirse a que el vigor promueve una actitud positiva hacia las actividades laborales, lo que contribuye a una mayor sensación de bienestar (Schaufeli & Bakker, 2003). Este hallazgo se alinea con lo expuesto por Fajardo et al. (2013) quienes señalan que el vigor funciona como un recurso psicológico que favorece la conexión emocional y cognitiva con las tareas del trabajo, impulsando así un mayor grado de satisfacción laboral.

Asimismo, es importante mencionar que la relación del vigor con la satisfacción laboral también depende de la capacidad de las organizaciones para convertir esta energía del vigor en experiencias laborales significativas y así como de la gestión individual que los trabajadores tienen sobre su nivel de vigor, de igual forma, factores sociodemográficos como la edad y la antigüedad en las organizaciones podrían generar variaciones en el vigor pese a que la satisfacción se pueda mantener estable (Candia et al., 2017), este último autor también encontró que el vigor correlaciona moderadamente con la satisfacción a nivel intrínseco, según la teoría de Herzberg (1959) y Schaufeli et al. (2002), la percepción de tener un rol interesante como parte de la satisfacción intrínseca influye en la voluntad para trabajar con vigor en este rol.

En cuanto al 2do objetivo específico el cual fue determinar la correlación entre la dedicación y la satisfacción laboral, se halló que esta fue positiva y moderada ($Rho = 0.405^{**}$). Este resultado es similar al encontrado por Medina (2021) en trabajadores de una municipalidad y lo hallado por Coz y Matto (2021) en administrativos de diversas empresas en Lima. Este hallazgo sugiere que los

empleados que experimentan mayores niveles de dedicación, caracterizados por un fuerte sentido de significado, entusiasmo e inspiración en su trabajo, tienden a manifestar una mayor satisfacción laboral. Además, este resultado se alinea con lo expuesto por Salanova y Llorens (2008), quienes destacan que la dedicación actúa como un recurso que facilita la identificación con los objetivos organizacionales y promueve una mayor implicación en el trabajo, lo que a su vez refuerza la satisfacción laboral.

Otra teoría que puede explicar esta correlación es la teoría de los valores y expectativas planteada por Locke (2016) donde se menciona que existe satisfacción laboral cuando las expectativas y valores del trabajador coinciden con las condiciones y recompensas que perciben. En este contexto, la dedicación puede estar influida por esta congruencia, esto quiere decir que cuando el trabajo cumple con las expectativas personales, el empleado responde con más dedicación hacia su trabajo. Finalmente, Larroche-Cueto et al. (2024) comparte la idea de que la dedicación influye directamente en la satisfacción laboral, y su presencia puede verse potenciada por un entorno organizacional que fomente el apoyo y el reconocimiento organizacional.

En cuanto al 3er objetivo específico, se halló una correlación positiva y débil entre la absorción y la satisfacción laboral ($Rho = 0.397^{**}$). De igual manera, Ticliahuanca (2024), determinó una correlación positiva entre esta dimensión y variable. Los hallazgos de correlaciones positivas débiles sugieren que los trabajadores que experimentan mayores niveles de absorción, no siempre van a manifestar una mayor satisfacción laboral. Esto puede darse debido a que el estado en el que el trabajador está inmerso en su trabajo, hasta perder la noción del tiempo

por el alto disfrute en la tarea (Schaufeli et al., 2002) no siempre se traduce en una percepción global positiva sobre los aspectos intrínsecos (como la autonomía o significado del trabajo) o extrínsecos (como las condiciones laborales o la remuneración) que conforman la satisfacción laboral.

Finalmente, en cuanto al último objetivo específico, que fue determinar la relación entre el engagement y la satisfacción laboral según la modalidad de contratación, se encontraron diferencias en las correlaciones entre estas variables. En la modalidad CAS, se identificó una correlación positiva moderada ($Rho = 0.655^{**}$). De manera similar, en la modalidad 276, se observó una correlación positiva moderada, ($Rho = 0.502^{**}$). Sin embargo, en la modalidad 728, la correlación fue débil. Estos hallazgos sugieren que la relación entre el engagement y la satisfacción laboral varía según el tipo de contrato y las condiciones laborales asociadas a cada modalidad, esto podría deberse a que en cada modalidad de contratación hay realidades implícitas que se pueden analizar.

Acerca de la correlación encontrada en la modalidad CAS, esta es similar a lo encontrado por Cortez (2021) quien encontró una correlación positiva en una municipalidad. Este hallazgo se da debido a que los niveles de satisfacción y engagement fueron medidos de forma muy homogénea, por lo que pudieron mantener una relación lineal positiva al someter esta información al estadístico. Asimismo, el autor agregó que en esta modalidad el hecho de sentirse a gusto al desarrollar sus actividades laborales genera satisfacción en los trabajadores, por lo que de esa forma se manifestó una correlación moderada casi fuerte al igual que en la presente investigación.

Otro aspecto relevante de los hallazgos de este objetivo es la diferencia que existe entre lo encontrado en la modalidad 276 y CAS frente a lo encontrado en la modalidad 728. Dado que en esta última modalidad, se encontró una correlación débil no significativa. Esto podría deberse a la heterogeneidad de condiciones laborales de la muestra del DL 728 pues sus puestos se localizan en puntos muy diversos, asimismo, las labores que cumplen suelen variar según el lugar, ejemplo: campo ferial, coliseos, mercados, parques y comunidades campesinas, donde también desempeñan labores diferentes como guardianía, capacitación, seguridad ciudadana, limpieza, entre otros; según Pérez (2019) la diversidad de una muestra puede incrementar la posibilidad de que haya valores atípicos en las respuestas lo cual impacta en los resultados.

Por otra parte, en las modalidades CAS y DL 276, se cuentan en su mayoría con puestos administrativos de oficina dedicados a seguir los procesos municipales por lo que están expuestos a condiciones similares de trabajo, lo cual se reflejó en correlaciones más altas en estos dos grupos. También se debe rescatar que una diferencia que se presenta en la municipalidad evaluada, es que el personal del DL 276 y 728 cuentan con sindicatos donde se pueden compartir quejas y sugerencias de mejora, de acuerdo a Cuba et al. (2017) la existencia de un sindicato puede influir en la percepción de satisfacción laboral, esto no se da en el caso del personal CAS cuyo contrato es transitorio y representan un porcentaje muy pequeño de todos los empleados por lo que su percepción de satisfacción y engagement no está sujeta a las ideas que se comparten en los sindicatos.

Otro punto a que ayuda a explicar la diferencia de resultados en las 3 modalidades, son las diferencias en cuanto a la clasificación del contrato, ya que,

cada modalidad se compone de diferentes acuerdos donde se detallan ciertos compromisos entre el empleado y su entidad (Bakker & de Vries, 2021) y donde también interfieren los diferentes los sistemas de remuneración ofrecidos por las organizaciones (Ntanos et al., 2020), por ejemplo, Terán (2024) pone de manifiesto las diferencia que existen en cuanto a remuneración entre el régimen CAS y el 728. Otra realidad común en las municipalidades es la incorporación de trabajadores CAS a los regímenes 276 o 728 lo cual también genera cambios que se pueden reflejar en los resultados pues los nuevos beneficios y desafíos del personal que transiciona puede cambiar sus percepciones de engagement y satisfacción.

Para finalizar, se debe mencionar que este estudio al ser no experimental y correlacional ha presentado algunas limitaciones metodológicas como el impedir establecer relaciones causales entre las variables analizadas, asimismo el tipo de muestreo no probabilístico limita la generalización de los resultados a otros contextos organizacionales. Además, la utilización de cuestionarios autoinformados donde los participantes respondieron por sí mismos pudo haber estado sujeta a una interpretación subjetiva de los ítems. A pesar de estas limitaciones metodológicas, los resultados obtenidos tienen importantes implicaciones prácticas pues son un antecedente para trabajar más adecuadamente la gestión del capital humano, lo que puede ayudar a solucionar otros problemas encontrados previamente por otros autores en esta misma institución.

CONCLUSIONES

- Existe una relación positiva y moderada entre el engagement y la satisfacción laboral en los empleados de una municipalidad provincial de Cusco.
- Existe una relación positiva y débil entre la dimensión vigor del engagement y la satisfacción laboral en los empleados de una municipalidad provincial de Cusco.
- Existe una relación positiva y moderada entre la dimensión dedicación del engagement y la satisfacción laboral de una municipalidad provincial de Cusco.
- Existe una relación positiva y débil entre la dimensión absorción del engagement y la satisfacción en los empleados de una municipalidad provincial de Cusco.
- Las correlaciones entre engagement y satisfacción laboral según la modalidad de contratación son diferentes.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda hacer nuevos estudios, pero con alcance explicativo para determinar si una de las variables es una causa que provoca un efecto en la otra, considerar en estos estudios las modalidades de contrato en diferentes tipos de organizaciones incluyendo municipalidades, para comprender las diferencias que podría haber y adaptar estrategias de mejora según esa información.
- Se recomienda optimizar el proceso de recolección de datos para futuras investigaciones considerando aplicaciones grupales, ya que la muestra se encontraba muy dispersa en diferentes áreas y oficinas y la aplicación por oficina tomó más tiempo.
- En futuros estudios se recomienda explorar variables moderadoras y mediadoras en la relación entre engagement y satisfacción laboral, para ello, incluir variables como apoyo organizacional, clima laboral, estabilidad laboral y oportunidades de desarrollo para evaluar su papel como variables mediadoras. Estas variables pueden explicar por qué los niveles de engagement y satisfacción varían según la modalidad de contrato.
- Realizar un estudio cualitativo para comprender mejor la experiencia personal de los empleados en cada una de estas modalidades, lo que podría explicar mejor la dinámica de estos grupos y la diferencia de percepciones que tengan en cuanto a su satisfacción y compromiso laboral.
- Diseñar y aplicar un programa de intervención que fomente el engagement y la satisfacción laboral en los empleados municipales, considerando las particularidades de cada modalidad de contrato. Este programa podría

incluir talleres de desarrollo personal, capacitaciones en habilidades blandas y estrategias de bienestar laboral.

- Promover la importancia de diseñar políticas laborales diferenciadas según la modalidad de contrato (CAS, 276, 728). Estas políticas podrían incluir beneficios adicionales, oportunidades de desarrollo profesional y estrategias de reconocimiento que podrían mejorar el bienestar laboral y con ello, fomentar las variables estudiadas.
- Se recomienda realizar estudios interdisciplinarios que integren perspectivas de la Psicología Organizacional, considerando tanto los aspectos psicológicos como los normativos y administrativos que influyen en el bienestar laboral, la satisfacción y el engagement.

REFERENCIAS

- Acuña-Hormazabal, Á., Mendoza-Llanos, R. & Pons-Peregort, O. (2021). Burnout, engagement y la percepción sobre prácticas de gestión en pandemia por COVID-19 que tienen trabajadores del centro sur de Chile. *Estudios Gerenciales*, 37(158), 104-112.
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.158.4364>
- Agurto, K., Mogollón, F., & Castillo, L. (2020). El papel del engagement ocupacional como alternativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 112-119.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400112&script=sci_arttext
- Albrecht, S. (2010). *Manual de compromiso de los empleados: perspectivas, problemas, investigación y práctica*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781849806374>
- Arias, W., Rivera, R., y Ceballos, K. (2017). Análisis psicométrico de la Escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall en una muestra multiocupacional de Arequipa, Perú. *Interacciones*, 3(2), 79-85.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6093599>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (2012) El servicio civil peruano: Antecedentes, marco normativo actual y desafíos para la reforma.
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1205586/SERVIR_-
El servicio civil peruano - Cap1.PDF?v=1596661381](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1205586/SERVIR_-_El_servicio_civil_peruano_-_Cap1.PDF?v=1596661381)

- Avila, J. (2020). *Ley de servidores del régimen del servicio civil, Servir y los factores que impiden el avance para su implementación en la municipalidad distrital de Hualmay-Año 2017-2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio UNJFSC. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/3816>
- Ayuso, D., & Herrera, I. (2018). *El liderazgo en los entornos sanitarios*. Editorial Díaz De Santos. <https://www.editdiazdesantos.com/libros/ayuso-murillo-diego-el-liderazgo-en-losentornos-sanitarios-L30000790201.html>
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*, 1-13. https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnoldbakker_460.pdf
- Bakker, A., Demerouti, E., Sanz-Vergel, A., & Rodríguez-Muñoz, A. (2023). La teoría de las demandas y recursos laborales: Nuevos desarrollos en la última década. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 39(3), 157-167. <https://dx.doi.org/10.5093/jwop2023a17>
- Bakker A., de Vries J. (2021). Job Demands–Resources theory and self-regulation: new explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress and Coping* 34: 1-21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Barraza, M. & Ortega, M. (2009). Satisfacción laboral en instituciones formadoras de docentes. Un primer acercamiento. Ponencia presentada en el X Congreso de Investigación Educativa, Veracruz, México. *Revista Electrónica de Diálogos*

<https://revistas.umce.cl/index.php/dialogoseducativos/article/view/1117/2719>

Barría-González, J., Postigo, Á., Pérez-Luco, R., Cuesta, M., & García-Cueto, E. (2021). Assessing organizational climate: Psychometric properties of the ECALS scale. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 37(1), 168-177.

<https://doi.org/10.6018/analesps.417571>

Berrío, N., & Zanabria, M. (2022). *Engagement laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, 2022*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión]. Repositorio UPEU.

<http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/6412>

Boluarte, A. (2014). Propiedades psicométricas de la Escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall, versión en español. *Revista Medica Herediana*, 25(2), 80-84.

http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1018-130X2014000200005&lng=es&tlng=es.

Bonardo, D. (2009). Los recursos humanos en el ámbito municipal y el desarrollo local. *Revista Pilquen*, (11), 0-0.

[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-31232009000100001&script=sci_arttext)

[31232009000100001&script=sci_arttext](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-31232009000100001&script=sci_arttext)

Boyer, J. (2019). *El derecho de la función pública y el servicio civil: Nociones fundamentales*. En Colección "Lo Esencial del Derecho" No. 40. Pontificia Universidad Católica del Perú, Fondo Editorial.

<https://doi.org/10.18800/9786123174668>

Bravo, M., & Rojas, M. (2021). *Justicia organizacional como variable predictora del work engagement en colaboradores de una empresa de servicios*. [Trabajo de suficiencia profesional de licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio Universidad de Lima. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/16017/Bravo-Valladares_Rojas-Izaguirre-Justicia-Organizacional-Variable.pdf

Cáceres, N. (2023). *El empoderamiento laboral y compromiso organizacional en los servidores públicos de una municipalidad de Cusco 2023*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/120667>

Campana, S. (2024). *Gestión del talento humano en la municipalidad provincial de Canchis - Sicuani, 2023*. [Tesis de licenciatura, Universidad Andina del Cusco]. Repositorio Universidad Andina del Cusco. <https://repositorio.uandina.edu.pe/item/ca509a0b-e465-44a6-b03f-f5fcf00a076c>

Candia E., Castro B. y Sánchez C. (2017). *Relación entre la satisfacción laboral y el engagement en la intención de rotar en una empresa minera* [Tesis de maestría, Universidad Pacífico]. Repositorio Institucional de la Universidad del Pacífico. <http://hdl.handle.net/11354/2021>

Cantera, F. (1988). *Evaluación de la satisfacción laboral: métodos directos e indirectos*. Madrid INSHT.

- Carrillo, A. (2023). Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en los servidores de una institución pública. *COMPENDIUM: Cuadernos de Economía y Administración*, 10(2), 157-175. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9121500>
- Ccahuata, G. (2023). *Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral del personal en la Municipalidad Provincial de Canchis - Cusco*, 2023. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/123978/Ccahuata_MG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chávez, M. (2023). *Engagement y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de una entidad financiera-Cusco*, 2022. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/108534>
- Chiang, M., Gómez, M., & Hidalgo, J.(2017). Job satisfaction of Chilean workers. A model of structural equations. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 33(57), 48-60. <https://doi.org/10.25100/cdea.v33i57.4538>
- Chiang, M., Salazar, M., Huerta, C., & Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum (Talca)*, 23(2), 66-85. <http://doi.org/10.4067/S0718-23762008000200004>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (9a ed.--.). México D.F México: McGraw - Hill.

[https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion de recursos humanos - chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf)

Clifton, J. (2017, 13 junio). The world's broken workplace. *Gallup.com*.

https://news.gallup.com/opinion/chairman/212045/world-brokenworkplace.aspx?g_source=position1&g_medium=related&g_campaign=tiles

Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* (3rd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

Colin, C. (2019). Estudio del papel mediador del engagement en el trabajo entre las demandas y recursos laborales. *Psicología Iberoamericana*, 2018, vol. 26, núm. 2, 34-49.

<https://www.redalyc.org/journal/1339/133959841005/133959841005.pdf>

Comm, C. & Mathaisel, D. (2000). Assessing employee satisfaction in service firms: An example in higher education. *The Journal of Business and Economic Studies*, 6 (1), 43-53.

<https://www.proquest.com/openview/a12820368815ccd86d095132636d5e47/1?pq-origsite=gscholar&cbl=30316>

Coolican, H. (2005). *Métodos de investigación y estadística en psicología*. El manual moderno.

Cortez, G. (2021). *Satisfacción y compromiso de los colaboradores con contrato administrativo de servicios – CAS, de una municipalidad con 500 más*

- viviendas urbanas*, 2020. [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/55601>
- Cotton, J., & Tuttle, J. (1986). Employee turnover: a meta-analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review Academy of Management Review*. 1986(11), 55-70. <https://doi.org/10.2307/258331>
- Coz, M., & Matto, G. (2021). *Relación entre satisfacción laboral y engagement en colaboradores administrativos de empresas en Lima Metropolitana*. [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio Institucional Universidad de Lima. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/14352>
- Crompton, J. (2003). Adapting Herzberg: A Conceptualization of the Effects of Hygiene and Motivator Attributes on Perceptions of Event Quality. *Journal of Travel Research*, 41 (3), 305-310. <https://doi.org/10.1177/0047287502239039>
- Cuba, V., Felix, M., & Párraga, J. (2017) *Satisfacción laboral y sindicalización en empresas manufactureras*. [Tesis de maestría, Universidad ESAN]. Repositorio ESAN. <https://repositorio.esan.edu.pe/bitstreams/ba2b647f-0a90-4251-9af9-e79003aaa704/download>
- Decreto Legislativo Nro. 276 (1984). Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/8978/276.pdf?v=1530033843>
- Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499-512. <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/160.pdf>

Dennison, K. (16 julio del 2024). *Gallup says \$8.8 trillion is the true cost of low employee engagement.* Forbes. https://www-forbes-com.translate.google/sites/karadennison/2024/07/16/gallup-says-88-trillion-is-the-true-cost-of-low-employee-engagement/?x_tr_sl=en&x_tr_tl=es&x_tr_hl=es&x_tr_pto=tc&x_tr_hist=true

De Clercq, D., Haq, I., & Azeem, M. (2019). The relationship between workplace incivility and depersonalization towards coworkers: Roles of job-related anxiety, gender, and education. *Journal of Management & Organization*, 1-22. doi:10.1017/jmo.2019.76

De la Cruz, M. (2024). *Justicia organizacional y engagement en colaboradores de una empresa sin fines de lucro, Lima - 202.* [Tesis de maestría, Universidad Federico Villareal]. Repositorio UNFV https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/9071/UNFV_EUPG_De_la_Cruz_Carranza_Jessica_Isabel_Maestria_2024.pdf?sequence=1&isAllowed=y

De Sousa, M., & Van Dierendonck, D. (2014). Servant leadership and engagement in a merge process under high uncertainty. *Journal of Organizational Change Management*, 27(6), 877-899. <https://doi.org/10.1108/JOCM-07-2013-0133>

Diario Gestión (18 de agosto del 2014). El 45% de trabajadores no es feliz en su centro de labores. *Gestión*. <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/45-trabajadores-feliz-centro-labores-68545-noticia/>

- Díaz, L. (2019). *Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio UNJFSC. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/2631>
- Espinosa, A. (2017). *El engagement laboral y su impacto en la productividad en una empresa de servicios*. [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/622703>
- Estrada, O., Bejarano, M., Vaca, C., & Lima, M. (2022). Satisfacción laboral y engagement de trabajadores de empresas peruanas y ecuatorianas. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(8), 956-974. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890802>
- Estrada, J., Orozco, C., Insuasti, M., & Hidalgo, B. (2024). Factores de riesgo en el desarrollo del Síndrome de Burnout en internos rotativos de medicina de la Universidad Nacional de Chimborazo, Cohortes 2024. *Polo del Conocimiento*, 10(3), 1465-1478. <https://doi.org/10.23857/pc.v10i3.9136>
- Fabián-Palomino, S. (2019). Compromiso organizacional y tipo de contrato laboral en hospital del seguro social (Lima, Perú), 2017. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 18(37), 1-14. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps18-37.cocl>
- Fajardo, J., González, M., & Pérez, M. (2013). Relación entre engagement y las creencias de autoeficacia en los profesionales de la salud. *Revista de Psicología*

del Trabajo y de las Organizaciones, 29(3), 123-129.

<https://digibug.ugr.es/handle/10481/27618>

Flores, R. (2021). *Los criterios de diferenciación salarial en el empleo público peruano: El caso de la equiparación salarial en el Seguro Social de Salud – EsSalud*. [Tesis de maestría Pontificia Universidad Católica del Perú].

Repositorio PUCP. <https://repositorio.pucp.edu.pe/items/27ee7465-2386-46d5-b593-83891d4ae5a6>

Flores, C., Fernández, M., Juárez, A., Merino, C., & Guimet, M. (2015). Entusiasmo por el trabajo (engagement): un estudio de validez en profesionales de la docencia en Lima, Perú. *Liberabit*, 21(2), 195-206.

http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272015000200003&lng=es&tlng=es

Franco-Miranda, V., Quiroz-González, E., & Castaño-González, E. J. (2020). Engagement en profesionales colombianos de la salud ¿Existen diferencias según el tipo de contrato?. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*,

(60), 159-177. <https://www.redalyc.org/journal/1942/194263234009/html/>

Garmendia, J. y Parra, F.(1993). *Sociología industrial y de los recursos humanos*. Madrid: Taurus.

Godoy, R. (2023). *Engagement y su relación con el desempeño laboral del personal nombrado y contratado en la Municipalidad Distrital de Pichari–Cusco, 2020*.

[Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión]. Repositorio UPEU.

<https://repositorio.upeu.edu.pe/server/api/core/bitstreams/36a53b3d-b6de-48b7-bc61-f1b968b35a20/content>

Gómez-Murillo, I., Vargas-Santillán, M., Peñafiel-Navarrete, J. & Alvarado-Cadena, P. (2020). Comportamiento organizacional de las empresas públicas y privadas del Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 6(2), 955-974.

González, F., Escoto, M. & Chávez, J. (2017). *Estadística aplicada en psicología y ciencias de la salud*: (1 ed.). Editorial El Manual Moderno. <https://elibro-net.upch.lookproxy.com/es/lc/cayetano/titulos/242462>

Goycochea, H. (2019). *Comportamiento creativo-innovador en trabajadores limeños: influencia del engagement y el capital psicológico*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP <http://hdl.handle.net/20.500.12404/15373>

Hernández, Y., Jaramillo, J., & Hernández, G. (2021). La relación entre el compromiso organizacional y la rotación de personal obrero. *Estudios de Administración*, 28(1): 102-129. 29. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.60211>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-hill interamericana editores. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley.

Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. (2019). Perú: Indicadores de Gestión Municipal 2019.

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1720/03.pdf

Juris.pe. (s.f.). *Todo sobre el régimen laboral del Decreto Legislativo 276 (ley de carrera administrativa)*. <https://juris.pe/blog/regimen-laboral-decreto-legislativo-276-carrera-administrativa/>

Juyumaya, J. (2018). Work engagement, job satisfaction and performance: The role of organizational culture. *Estudios de Administración* 25 (1), 32-49. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2018.55392>

Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Revista Academia de Gestión* , 33 (4), 692-724. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/256287>

Karadas, G. & Karatepe, O. (2019). Descifrando la caja negra: el vínculo entre los sistemas de trabajo de alto rendimiento y los resultados de los empleados. *Employee Relations* , vol. 41, núm. 1, 67-83. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2017-0084>

Larroche-Cueto, B., Saravia-Ramos, G., Nolzco-Labajos, F., Meleán, R. & Carhuancho-Mendoza, I. (2024). Satisfacción laboral y engagement en colaboradores de empresas comerciales de Lima, Perú. *Interciencia*, 49(3), 158-162. https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2024/03/02_7071_Com_Melean_v49n3_8.pdf

- Lauracio, R., & Ticona, J. (2020). Burnout y su impacto en el desempeño laboral del personal de salud. *Revista Impulso*, 4(7), 167-184. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i7.41>.
- Lawler, E. & Porter, L. (1967): The Effect of Performance on Job Satisfaction, *Industrial Relations*, 221-268. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.1967.tb01060.x>
- Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A. & Wolter, C. (2020). Los impulsores del compromiso laboral: una revisión metaanalítica de la evidencia longitudinal. *Trabajo y estrés*, 34 (3), 259-278. doi: 10.1080/02678373.2019.1686440
- Locke, E. (2016). *Job Satisfaction: Overview*. https://www.researchgate.net/publication/238742406_The_Nature_and_Causes_of_Job_Satisfaction
- López, A. (2017). *Análisis sobre la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional de los trabajadores adscritos al área de auditoría de las contralorías municipales del Estado Carabobo*. [Tesis de maestría, Universidad de Carabobo]. Repositorio Institucional Universidad de Carabobo. <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/5684/1/elopez.pdf>
- Gebauer, J. & Lowman, D. (2008). Closing the engagement gap: How great companies unlock employee potential for superior results. *Portfolio*. (3), 45-67. <https://archive.org/details/closingengagemen0000geba>

- Macey, W., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(01), 3–30.
https://www.benschneiderphd.com/Macey-Schneider_IOP_March_08.pdf
- Martínez, L. (2017). *El clima laboral como determinante del engagement y del desempeño de los trabajadores en las organizaciones* [Tesis de grado, Universidad de Almería, España]. Repositorio UAL.
https://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/6574/14888_TGF%20LMA.pdf?sequence=1
- Maslach, C., & Leiter, M. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70(1), 149-171. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.09.002>
- Medina, J. (2024). *Situación contractual de CAS transitorios y su relación con la satisfacción laboral en la zona registral N.º IX Sede Lima - Sunarp en el año 2023*. [Tesis de licenciatura, Universidad Continental]. Repositorio Universidad Continental.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/14191/2/IV_FC_E_318_TE_Medina_Sulluchuco_2024.pdf
- Medina, (2021). *Engagement en la satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, periodo 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional

Universidad Nacional del Altiplano.

<https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/15173>

Mejía, R., & Romero, E. (2024). *Engagement y satisfacción laboral en colaboradores del establecimiento de salud de Jesús María* [Tesis de licenciatura, Universidad

César Vallejo]. Repositorio UCV.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/149773/Mejia>

[TRK-Romero_QEM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/149773/Mejia_TRK-Romero_QEM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Minaya, M. (12 de junio del 2017). Gestión pública y burocracia: ¿Problema de nunca

acabar?. *Stakeholders*. [https://stakeholders.com.pe/informes/gestion-publica-](https://stakeholders.com.pe/informes/gestion-publica-y-burocracia-problema-de-nunca-acabar/)

[y-burocracia-problema-de-nunca-acabar/](https://stakeholders.com.pe/informes/gestion-publica-y-burocracia-problema-de-nunca-acabar/)

Monteagudo, G. (5 de octubre del 2020). Los regímenes laborales en los gobiernos

locales del Perú. *Instituto Gestores del Perú*.

[https://www.institutogestoresperu.com/los-regimenes-laborales-en-los-](https://www.institutogestoresperu.com/los-regimenes-laborales-en-los-gobiernos-locales-del-peru/)

[gobiernos-locales-del-peru/](https://www.institutogestoresperu.com/los-regimenes-laborales-en-los-gobiernos-locales-del-peru/)

Montenegro (11 de marzo del 2022) *¿Cuál es el régimen laboral aplicable a los*

obreros municipales? Tribunal Constitucional vs. Corte Suprema.

[https://lpderecho.pe/regimen-laboral-obreros-municipales-tribunal-](https://lpderecho.pe/regimen-laboral-obreros-municipales-tribunal-constitucional-vs-corte-suprema/#:~:text=5%2D2003).-)

[constitucional-vs-corte-suprema/#:~:text=5%2D2003\).-](https://lpderecho.pe/regimen-laboral-obreros-municipales-tribunal-constitucional-vs-corte-suprema/#:~:text=5%2D2003).-)

[.2.,beneficios%20propios%20de%20dicho%20r%C3%A9gimen.](https://lpderecho.pe/regimen-laboral-obreros-municipales-tribunal-constitucional-vs-corte-suprema/#:~:text=5%2D2003).-)

Moorman, R., Niehoff, B., & Organ, D. (1993). Treating employees fairly and

organizational citizenship behaviors: Sorting the effects of job satisfaction,

organizational commitment, and procedural justice. *Employee Responsibilities*

and Rights Journal, 6, 209-225. <https://doi.org/10.1007/BF01419445>

- Morales, C., & Rey, W. (2021). El Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos y la Ley del Servicio Civil en la Universidad Nacional del Centro del Perú-2018-2019. *Horizonte de la Ciencia*, 11(20), 87-94. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2021.20.769>
- Municipalidad Provincial de Canchis (2024). Reporte de seguimiento del Plan Operativo Institucional al primer semestre del año 2024. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6720287/5832172-reporte-de-seguimiento-poi-correspondiente-al-primer-semester-del-ano-2024_organized_compressed-3.pdf
- Nacpil, L. & Lacap, J. (2018). Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Case of Employees of a Government Agency in Region III, Philippines. *Journal of Business Management*, 1(1), 1-14.
- Newstrom, J. (2011). Comportamiento humano en el trabajo. 13 edición. *Educación*. https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/11/Comportamiento_humano_en_el_trabajo.pdf
- Ntanos, S., Sidiropoulos, G., Triantafyllou, E., Chalikias, M., & Kyriakopoulos, G. (2020). Remuneration and reward systems during an economic crisis: Case study from Attica region, Greece. *Problems and Perspectives in Management* 18, 261-276. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(2\).2020.22](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(2).2020.22)
- Ouweneel, E., Le Blanc, P., Schaufeli, W., & van Wijhe, C. (2012). Good morning, good day: A diary study on positive emotions, hope, and work engagement.

Human Relations, 65(9), 1129-1154.

<https://doi.org/10.1177/0018726711429382>

Pacha, F. (2021) *Aplicación informática para la elaboración de planillas de pago para los trabajadores de la municipalidad de Canchis*. [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/79022/Pacha_C_F-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pedraza, A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9–24.

<https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>

Peiró, J., González-Romá, V., Bravo, J. & Zurriaga, R.(1996). La medida de la satisfacción laboral. *Ansiedad y Estrés* 1995 1(2-3), 231-253.

https://www.researchgate.net/publication/285024462_La_medida_de_la_satisfaccion_laboral

Pérez, L. (2019). Valores atípicos en los datos, ¿cómo identificarlos y manejarlos?

Revista Jardín Botánico Nacional, 40, 99-107.

<https://revistas.uh.cu/rjbn/article/view/6537>

Pons, M. & Ramos, J. (2012). Gestión del compromiso, prácticas laborales que la promueven y su relación con la satisfacción laboral. *Revista Innovar*, 22(43),

131-144. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1659-49322020000200002&script=sci_arttext

- Prieto, P. (2023). *Compromiso laboral: Evaluación y factores moduladores*. [Tesis de doctorado, Universidad de Oviedo]. Repositorio Institucional de la universidad de Oviedo. <https://digibuo.uniovi.es/dspace/handle/10651/71917>
- Quimbayo, N. (2018). *La felicidad como parte de la estrategia de compensación y su impacto en el aumento de la productividad en las empresas*. [Trabajo de maestría, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio UMNG. <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/2c5ba360-5545-4ceb-a798-5aa3d3a91885/content>
- Quispe, M. (2018). *Motivación laboral y Engagement en los trabajadores de la municipalidad provincial de Acomayo 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://core.ac.uk/download/326622564.pdf>
- Reio, T. & Sanders, J. (2011). Thinking about workplace engagement: Does supervisor and coworker incivility really matter?. *Advances in Developing Human Resources*, 13(4), 462–478. <https://doi.org/10.1177/1523422311430784>
- Resolución de gerencia municipal n° 0203-2023-MPC-GM (01 de agosto de 2023). <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4946473/RESOLUCI%C3%93N%20DE%20GERENCIA%20MUNICIPAL%20N%C2%B0%200203-2023-MPC-GM.PDF>
- Rivera, F. (2020). *Engagement: una revisión teórica* [Tesis de bachillerato, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio USS. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/6798>

- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearson educación.
[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROB
BINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROB%20BINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf) .
- Robertson, I., Birch, A., & Cooper, C. (2012). Job and work attitudes, engagement and employee performance: Where does psychological well-being fit in? *Leadership & Organization Development Journal*, 33(3), 224-232.
<https://doi.org/10.1108/01437731211216443>
- Romero, A., Rovegno, A., & Sevillano, X. (2022). *Relación entre satisfacción laboral y engagement laboral en empleados de organizaciones del sector privado* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad de Lima]. Repositorio Institucional de la Universidad de Lima.
<https://hdl.handle.net/20.500.12724/15799>
- Rothbard, N. (2001). ¿Enriquecer o agotar? La dinámica del compromiso en los roles laborales y familiares. *Trimestral de ciencias administrativas*, 46 (4), 655-684.
<https://doi.org/10.2307/3094827>
- Ríos, M. (2022, 13 de abril). *¿Qué tanto se comprometen los peruanos con la empresa para la que trabajan?*. Diario Gestión.
[https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/comprometen-peruanos-
empresa-108397-noticia/?ref=gesr](https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/comprometen-peruanos-empresa-108397-noticia/?ref=gesr)
- Saavedra, J., y Delgado, J (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4 (2), 1510–1523.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.176

- Salanova, M., & Llorens, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 59-67.
<https://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/1539.pdf>
- Salanova, M. y Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza Editorial.
- Salcedo, M. (2013). *El papel del engagement en la dirección de una pyme*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cuyo]. Repositorio Universidad Nacional de Cuyo. https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5620/tesis-cs-ec-salcedo.pdf
- Salesi, S., & Omar, A. (2017). Satisfacción Laboral: Un Modelo Explicativo Basado en Variables Disposicionales. *Revista Colombiana de Psicología*, 26(2), 329-345. <https://doi.org/10.15446/rcp.v26n2.60651>
- Sanabria, D. (2019). *Relación entre Engagement y Satisfacción Laboral en empresa de construcción de la ciudad de Bucaramanga*. [Tesis de licenciatura, Universidad Pontificia Bolivariana]. Repositorio UPB. <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/8043>
- Sánchez, S., & Hernández, M. (2021). *Factores de Riesgos Psicosociales Presentes en una Empresa de Consultoría de Seguridad Empresarial en la Ciudad de Bogotá en el año 2021*. [Trabajo de grado de Especialización, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. <https://repository.uniminuto.edu/items/6c16ed3e-bb21-4026-bd93-821a46349d1e>

- Santistevan, M. (2016). La teoría organizacional: análisis de su enfoque en una administración pública y su diferencia en una administración privada. *Revista enfoques: ciencia política y administración pública*, 14(25), 127-143.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V., y Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3, 71-92.
<https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/178.pdf>
- Schaufeli, W. y Bakker, A. (2003). Encuesta de bienestar y trabajo (UWES).
https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Espanol.pdf
- Schaufeli, W., Desart, S., & De Witte, H. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT)—Development, Validity, and Reliability. *International Journal Of Environmental Research And Public Health*, 17(24), 9495.
<https://doi.org/10.3390/ijerph17249495>
- Silva, W., & Vásquez, L. (2020). Compromiso organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, 2020. [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/60464>
- Spector, P. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage publications Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231549>
- Suárez, E. (2020). *Engagement y satisfacción laboral en docentes del nivel secundario de instituciones públicas, Trujillo* [Tesis de maestría, Universidad César

Vallejo].

Repositorio

UCV.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49625>

Sutta, N. (2019). *Engagement y satisfacción laboral del usuario interno del centro de salud de Urcos, Cusco 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco].

<https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/5033?locale-attribute=e>

Tapia-Aguirre, J., Avendaño, C., Coacalla-Castillo, C., Calla-Chumpisuca, Y., Espinoza, J., & Vera-Maldonado, P. (2022). *Gestión municipal y desarrollo local*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.

<https://doi.org/10.35622/inudi.b.049>

Terán, S. (2024). *La diferencia remunerativa entre el régimen CAS y el 728 como vulneración al derecho constitucional de la igualdad* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional UNPRG.

<https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/13222>

La Comisión Nacional para la Protección de los Sujetos Humanos de la Investigación Biomédica y del Comportamiento (1979). [The Belmont Report: Ethical Principles and Guidelines for the Protection of Human Subjects of Research.](#)

The Open University of Hong Kong (2012). *Research Methods In Psychology*. Saylor Academy.

- Thiagaraj, D. & Thangaswamy, A. (2017). Theoretical concept of job satisfaction - a study. *International Journal of Research - Granthaalayah*, 5(6), 464-470.
<https://oaji.net/articles/2017/1330-1500459226.pdf>
- Ticliahuanca, L. (2024). *Engagement y satisfacción laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Aguas Verdes, Tumbes 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/142361>
- Truss, C., Delbridge, R., Alfes, K., Shantz, A. y Soane, E. (2013). Employee engagement, organisational performance and individual well-being: exploring the evidence, developing the theory. *The International Journal of Human Resource Management*, 24 (14), 2657–2669,
<http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2013.798921>
- Ucedo V., & Cambillo E. (2021). Validación de la estructura interna del cuestionario de Satisfacción Laboral de Warr, Cox y Wall, mediante el método de estimación de Mínimos Cuadrados de Libre Escala. *Pesquimat*, 24(1), 23-35.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9404941>
- Ulloa, J. (2019). *Gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Gad. Municipal del cantón Echeandía, Provincia de Bolívar*.
<https://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/7002>
- Upadyaya, K. y Salmela-Aro, K. (2020). Las demandas y los recursos sociales predicen el agotamiento laboral y los perfiles de compromiso entre los empleados finlandeses. *Ansiedad, estrés y afrontamiento*, 33 (4), 403-415.

- Van Den Heuvel, M., Demerouti, E., Bakker, AB, Hetland, J. y Schaufeli, WB (2020).
¿Cómo se adaptan los empleados al cambio organizacional? El papel de la
creación de significado y el compromiso laboral. *La Revista Española de
Psicología*, 23(e56), 1-16
- Warr, P., Cook, J., y Wall, T. (1979). Scales for the measurement of some work
attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of occupational
Psychology*, 52(2), 129-148. [https://doi.org/10.1111/j.2044-
8325.1979.tb00448.x](https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1979.tb00448.x)
- Weiner, Y. (1988). Forms of value systems: A focus on organizational effectiveness
and culture change and maintenance. *Academy of Management Review*, Vol.
13. 534-545.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2007). The role of
personal resources in the job demands-resources model. *International journal
of stress management*, 14(2), 121-141.
<https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/270.pdf>
- Zvietcovich, M. (2018). *Sistema De Control De Personal, Para Optimizar El
Desempeño Laboral En Los Trabajadores De La Municipalidad Provincial De
Canchis* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38462/zvietcovi
ch_am.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38462/zvietcovi_ch_am.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

ANEXOS

Anexo 01. Instrumentos

Ficha sociodemográfica

Marque con una X

¿A qué modalidad de contrato pertenece?

Decreto Legislativo 276

Decreto Legislativo 728

Contrato CAS

¿Cuál es su tiempo de antigüedad en la municipalidad?

De 6 meses a 2 años

De 3 años a 5 años

Más de 5 años

Encuesta de Bienestar y Trabajo (UWES-9)

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste "0" (cero) y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (del 1 al 6).

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4	5	6
Ninguna vez	Pocas veces al año	Una vez al mes o menos	Pocas veces al mes	Una vez por semana	Pocas veces por semana	Todos los días

1. _____ En mi trabajo me siento lleno de energía
2. _____ Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir al trabajo
3. _____ Soy fuerte y vigoroso en mis responsabilidades
4. _____ Mi trabajo me inspira
5. _____ Estoy entusiasmado sobre mi trabajo

6. _____ Estoy orgulloso del esfuerzo que doy en el trabajo
7. _____ Me “dejo llevar” por mi trabajo
8. _____ Estoy inmerso en mi trabajo
9. _____ Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo

Escala de satisfacción laboral

INSTRUCCIONES: Lea atentamente sobre las diferentes preguntas y responda de acuerdo a cómo te sientes en tu ambiente laboral y responda las opciones de respuestas que encontrarán a continuación.

Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Moderadamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1	2	3	4	5	6	7

ÍTEMS	1	2	3	4	5	6	7
1. Condiciones físicas del trabajo							
2. Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
3. Tus compañeros de trabajo							
4. Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho							
5. Tu superior inmediato							
6. Responsabilidad que se te ha asignado							
7. Tu salario							
8. La posibilidad de utilizar tus capacidades							
9. Relaciones entre la dirección y trabajadores de la empresa							
10. Tus posibilidades de promociones							
11. El modo en que tu empresa está gestionada							
12. La atención que se presta a las sugerencias que haces							
13. Tu horario de trabajo							
14. La variedad de tareas que realizas en tu trabajo							
15. Tu estabilidad en el empleo							

Anexo 02. Consentimiento Informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPAR EN UN ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

(Adultos)	
Título del estudio:	Engagement y satisfacción laboral según modalidad de contratación en trabajadores de una municipalidad provincial de Cusco
Investigador(a):	Juymi Yardina Mamani Quispe Elisa Beatriz Jefferson Morales
Institución:	Universidad Peruana Cayetano Heredia

Propósito del estudio:

Lo estamos invitando a participar en un estudio para conocer cómo el engagement (entusiasmo por el trabajo) y la satisfacción laboral están relacionados y de qué forma la modalidad de contratación tiene que ver con esta relación, este estudio se hará en trabajadores de una municipalidad provincial de Cusco, donde los trabajadores pertenecen a diferentes modalidades de contratación.

Como parte de una adecuada gestión de los recursos humanos, es importante para las empresas e instituciones conocer cómo se sienten sus trabajadores en el entorno laboral. Para conocer esta información se usan instrumentos que miden diferentes características de los trabajadores y su entorno laboral, en el presente estudio se medirá el engagement y la satisfacción laboral con el fin de conocer si estas se encuentran relacionadas, asimismo también se analizará si la modalidad de contrato tiene algo que ver en esta relación. El engagement es una variable que se usa para medir la responsabilidad y compromiso que siente el trabajador hacia su trabajo, por su parte, la satisfacción laboral mide el conjunto de sentimientos positivos y negativos de los empleados hacia su trabajo.

Procedimientos:

Si decide participar en este estudio se realizará lo siguiente:

1. Se le aplicará un formulario físico que consta de una ficha sociodemográfica y 2 cuestionarios breves respecto a las variables de estudio. El tiempo estimado del llenado de fichas es de 20 minutos aproximadamente.
2. El primer apartado del formulario será para conocer los datos de antigüedad en la institución y modalidad de contrato. Son datos no identificables pero que sí servirán para conocer de manera general a la población y si cumple con los criterios pertinentes para el estudio.
3. El segundo apartado contiene una lista de enunciados del cuestionario UWES-9, el cual sirve para medir la variable Engagement, consta de 9 ítems y 7 opciones de respuesta.
4. El tercer apartado contiene una lista de enunciados del cuestionario Escala de Satisfacción Laboral, el cual sirve para medir la variable en mención, consta de 15 ítems y 7 opciones de respuesta.
5. Al finalizar la aplicación de los instrumentos se entregará un díptico informativo a todos los participantes, en este se comparten tips para un trabajo armonioso donde se brindará información para afrontar el estrés laboral y factores asociados al mismo como la desmotivación o la insatisfacción laboral.
6. Los datos obtenidos serán guardados bajo el anonimato de los participantes y codificado para su uso.
7. Posteriormente, los resultados serán analizados con fines de estudio.
8. Los resultados serán presentados como parte de un estudio para la obtención de licenciatura de quien investiga y podrán ser publicados en revistas de investigación.

Riesgos:

Se le garantiza que formar parte del estudio no conlleva ningún tipo de riesgo; sin embargo, en caso de que alguna de las preguntas pueda generarle alguna incomodidad, usted es libre de contestarlas o no. Asimismo, tiene la posibilidad de solicitar un espacio privado de escucha activa en caso alguna de las preguntas haya desencadenado el desplazamiento de emociones que usted no esperaba o deseaba.

Beneficios:

Al participar en este estudio, se le brindará un díptico informativo sobre Tips para un trabajo armonioso, en este material se le brindará información para afrontar el estrés laboral y factores asociados al mismo como la desmotivación o la insatisfacción laboral. Asimismo, gracias a esta investigación y a sus hallazgos se tendrá información actualizada que podrá ser usada en la mejora de las variables evaluadas, esta información permitirá conocer la situación de los trabajadores respecto a estas variables y este conocimiento podrá sustentar acciones que esta institución pueda tomar para mejorar el bienestar laboral.

Costos y compensación

Los costos del estudio serán financiados por la investigadora y no le ocasionarán gasto alguno. Además, no deberá pagar nada por participar en el estudio. Igualmente, no recibirá ningún incentivo económico ni de otra índole, más que lo detallado anteriormente.

Confidencialidad:

Nosotros guardaremos su información con códigos y no con nombres. Sólo la investigadora tendrá acceso a la base de datos. Si los resultados de este seguimiento son publicados, no se mostrará ninguna información que permita la identificación de las personas que participaron en este estudio.

USO FUTURO DE INFORMACIÓN

Deseamos almacenar los datos recaudados en esta investigación por 5 años. Estos datos podrán ser usados para investigaciones futuras. Estos datos almacenados no tendrán nombres ni otro dato personal, sólo serán identificables con códigos.

Si no desea que los datos recaudados en esta investigación permanezcan almacenados ni utilizados posteriormente, aún puede seguir participando del estudio. En ese caso, terminada la investigación sus datos serán eliminados.

Previamente al uso de sus datos en un futuro proyecto de investigación, ese proyecto contará con el permiso de un Comité Institucional de Ética en Investigación.

Autorizo a tener mis datos almacenados por 5 años para un uso futuro en otras investigaciones. (Después de este periodo de tiempo se eliminarán).

SI () NO ()

Derechos del participante:

Si decide participar en el estudio, sepa que puede retirarse de éste en cualquier momento. Si tiene alguna duda adicional, por favor comuníquese con Juymi Yardina Mamani Quispe al teléfono [REDACTED] o al correo [REDACTED]

Si tiene preguntas sobre los aspectos éticos del estudio, o cree que ha sido tratado injustamente puede contactar al Dr. Manuel Raúl Pérez Martinot, presidente del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Peruana Cayetano Heredia al teléfono 01-3190000 anexo 201355 o al correo electrónico: orvei.ciei@oficinas-upch.pe

Asimismo, puede ingresar a este enlace para comunicarse con el Comité Institucional de Ética en Investigación UPCH: <https://investigacion.cayetano.edu.pe/etica/ciei/consultasquejas>

DECLARACIÓN Y/O CONSENTIMIENTO

Acepto voluntariamente participar en este estudio, comprendo las actividades en las que participaré si decido ingresar al estudio, también entiendo que puedo decidir no participar y que puedo retirarme del estudio en cualquier momento.

_____ Nombres y Apellidos Participante	_____ Fecha y Hora
--	------------------------------

_____ Nombres y Apellidos Investigador	_____ Fecha y Hora
--	------------------------------

Anexo 03. Díptico para participantes

2024

TIPS PARA UN TRABAJO ARMONIOSO

Bienestar laboral




RECUERDA

Un trabajo armonioso no solo beneficia a los trabajadores, sino también a la comunidad a la que servimos.

4


VALORACIÓN



Observa tu entorno laboral y escoge a un compañero que te haya ayudado en algún momento. Agrádesele personalmente o públicamente.

En un entorno armonioso es muy importante que todos los integrantes se sientan valorados y respetados sin importar su cargo o área.


ORGANIZACIÓN



Mantén una buena organización y gestiona eficientemente tus tareas. Establece prioridades y cumple con los plazos laborales, esto te generará una sensación de control y satisfacción con tu trabajo.

Un ambiente laboral equilibrado requiere de una organización adecuada pues de esta manera se evita la sobrecarga y el estrés.


COMUNICACIÓN



En el desarrollo de tus tareas comparte tu punto de vista y escucha al de los demás, esto ayuda a que alinees tus objetivos con tu equipo y tengan expectativas conjuntas claras.

En un entorno armonioso la buena comunicación favorece un clima de confianza y motivación.


EQUILIBRIO



Practica hábitos saludables que contribuyan a tu salud integral tanto a nivel físico, psicológico y social. Ejemplos: Mantente hidratado, descansa adecuadamente, habla de tus emociones, no descuides a tu círculo social, etc.

Muchos ámbitos de la vida fuera de lo laboral pueden influir en tu forma de trabajar, es importante que te sientas bien en estos ámbitos.

PARTICIPACIÓN



Muestra apertura para involucrarte en actividades laborales más allá de tus funciones que te permitan adquirir nuevas habilidades o confraternizar.

Las situaciones extralaborales que ayudan a los objetivos del trabajo pueden ser oportunidades para fortalecer los lazos entre compañeros y contribuir a un trabajo armonioso.

2