

El engagement laboral y la gestión administrativa del personal directivo de la municipalidad Provincial de Tacna, región Tacna, Año 2020

Workplace engagement and administrative management of the management staff of the provincial municipality of Tacna, Tacna Region, 2020

Willer Abel Paredes Villarroel ¹; Luis Alberto Duran Condori ²

^{1,2} Escuela del posgrado de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

(wparedesw.espg@unjbq.edu.pe), <https://orcid.org/0009-0008-7129-6335>;

(lduranc.espg@unjbq.edu.pe), <https://orcid.org/0009-0009-1526-9284>

RESUMEN

El presente estudio analiza la relación entre el engagement laboral y la gestión administrativa en los directivos de la Municipalidad Provincial de Tacna. Se aplicó una metodología cuantitativa de diseño no experimental y nivel relacional, utilizando como instrumentos el cuestionario UWES para medir el engagement laboral y un cuestionario estructurado para gestión administrativa. La muestra censal estuvo compuesta por 34 directivos. Los resultados evidencian una correlación significativa moderada ($\tau = 0,457$) entre ambas variables. Se destaca que el 44,1 % de los directivos presentan un nivel medio de engagement y el 50 % percibe una gestión administrativa también de nivel medio.

Se concluye que fortalecer el engagement puede mejorar la eficiencia de la gestión institucional.

Recibido: 15 de julio del 2025. Aceptado: 16 de julio del 2025. Publicado: 31 de julio 2025

Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Atribucion - No Comercia _Compartir Igual 4.0 Internacional. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>) que permite el uso no comercial, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original sea debidamente citada

Descripción del autor:

Willer Abel Paredes Villarroel

Profesional con 30 años de experiencia en gestión pública y comercio internacional, actualmente trabaja en ZOFRATACNA (Zona Franca y Zona Comercial de Tacna) y Director General de CIDEMV-ONGD.

Luis Alberto Duran Condori

Profesional con más de ocho años de experiencia en la administración pública, especialmente en el ámbito municipal y del desarrollo local. Ha ocupado cargos como Subgerente de Transportes y Seguridad Vial, Subgerente de Juventud, Educación y Cultura, y Especialista Tributario en diversas municipalidades de Tacna. También ha trabajado como Coordinador Académico y Administrativo en la Universidad Privada de Tacna. Actualmente labora en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa. Su línea de investigación abarca la gestión del talento humano, el engagement laboral y la modernización de la administración pública.

Palabra clave: Engagement laboral, gestión administrativa, vigor, dedicación, absorción, directivos municipales.

ABSTRACT

This study analyzes the relationship between labor engagement and administrative management among the directors of the Provincial Municipality of Tacna. A quantitative, non-experimental, and relational-level methodology was applied, using the UWES questionnaire to measure work engagement and a structured questionnaire for administrative management. The census sample consisted of 34 directors. The results show a moderate and significant correlation ($\tau = 0.457$) between the two variables. It was found that 44.1% of directors present a medium level of engagement, and 50% perceive administrative management at a medium level. It is concluded that strengthening engagement can improve the efficiency of institutional management.

Keywords: Work engagement, administrative management, vigor, dedication, absorption, municipal directors.

I. INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de las organizaciones públicas, la eficiencia de la gestión institucional depende, entre otros factores, del compromiso psicológico y emocional de sus trabajadores, especialmente del personal directivo. Este compromiso ha sido estudiado bajo el concepto de engagement laboral, definido como un estado psicológico positivo relacionado con el trabajo y caracterizado por vigor, dedicación y absorción (Schaufeli & Bakker, 2003). A diferencia del burnout o agotamiento emocional, el engagement se asocia con energía, entusiasmo y una profunda conexión con las actividades laborales, siendo un indicador clave del bienestar organizacional y del rendimiento sostenido (Salanova & Schaufeli, 2009).

Por su parte, la gestión administrativa es entendida como el proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos institucionales, en busca de la eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos (Robbins & Coulter, 2010). En el ámbito público, esta gestión adquiere mayor relevancia debido a las exigencias de transparencia, eficiencia en el uso de recursos y orientación hacia el servicio ciudadano. La literatura actual sugiere que existe una relación positiva entre el engagement laboral y el desempeño en funciones administrativas, ya que los empleados con altos niveles de engagement no solo se sienten más motivados, sino que también tienden a ejercer sus responsabilidades de forma proactiva y eficiente (Bakker & Demerouti, 2013). Este fenómeno ha sido analizado tanto en el sector privado como en el sector público, evidenciando su influencia directa en la cultura organizacional, la productividad y el clima laboral (Lorente et al., 2010).

En el caso específico de la Municipalidad Provincial de Tacna, una institución clave para el desarrollo regional, se hace necesario comprender cómo se manifiesta esta relación en su personal directivo, dado que su desempeño tiene un impacto directo en la planificación y ejecución de políticas públicas locales. A pesar de contar con recursos humanos calificados, se observan desafíos como la burocratización de los procesos, la desmotivación interna y el desgaste profesional, fenómenos que pueden ser abordados mediante el fortalecimiento del engagement.

Por ello, el objetivo de esta investigación fue analizar la relación entre el engagement laboral y la gestión administrativa en los directivos de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, durante el año 2020. Para lograrlo, se aplicaron instrumentos validados que midieron las dimensiones del engagement —vigor, dedicación y absorción—, así como las funciones clásicas de la gestión administrativa —planeación, organización, dirección y control—. Los hallazgos obtenidos permitirán no solo explicar el comportamiento de estas variables, sino también proponer estrategias institucionales para mejorar el clima laboral y la calidad de la gestión pública.

Los hallazgos preliminares del estudio revelan que existen importantes limitaciones en la consolidación de una cultura organizacional orientada al compromiso laboral en la Municipalidad Provincial de Tacna. Esta situación impacta directamente en la eficiencia de la gestión administrativa, dificultando la ejecución efectiva de políticas públicas y el cumplimiento de los objetivos institucionales. A pesar de contar con un marco estratégico formalizado, los niveles moderados de engagement identificados entre el personal directivo evidencian una desconexión entre las capacidades individuales y los procesos administrativos.

Asimismo, se identificó que el fortalecimiento del engagement laboral no solo puede elevar el rendimiento individual, sino que también tiene el potencial de transformar la dinámica organizacional interna, promoviendo una gestión más proactiva, colaborativa y orientada a resultados. En este sentido, mejorar el estado psicológico positivo de los directivos —expresado en vigor, dedicación y absorción— puede constituirse en un motor clave para el cambio institucional.

En síntesis, esta investigación busca generar evidencia empírica sobre los vínculos existentes entre el engagement laboral y la gestión administrativa en una entidad pública subnacional, contribuyendo a la comprensión de cómo los factores psicosociales influyen en la capacidad operativa de los gobiernos locales. Se espera que los resultados del estudio no solo orienten estrategias de fortalecimiento institucional en la Municipalidad Provincial de Tacna, sino que también sirvan como base para desarrollar modelos de gestión pública replicables en otras municipalidades del país, especialmente en contextos de recuperación post-pandemia y reforma del servicio civil.

Dimensiones de Engagement Laboral

Dimensión 1: Vigor

Se refiere a los altos niveles de energía y resiliencia mental durante el trabajo, así como a la disposición para invertir esfuerzo y persistir incluso ante dificultades (Schaufeli & Bakker, 2003).

Dimensión 2: Dedicación

Implica un fuerte involucramiento en el trabajo, con sentimientos de entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío. Los individuos dedicados encuentran sentido en su quehacer laboral (Salanova & Schaufeli, 2009).

Dimensión 3: Absorción

Describe un alto nivel de concentración y disfrute en el trabajo, hasta el punto en que el tiempo parece pasar rápidamente y se dificulta la desconexión de las tareas (Schaufeli et al., 2002).

En la presente investigación se utilizó el cuestionario UWES (Utrecht Work Engagement Scale), el cual ha sido validado en múltiples contextos organizacionales, incluidos entornos públicos latinoamericanos, como herramienta confiable para medir estas tres dimensiones (Durán Condori, 2022).

Dimensiones de Gestión Administrativa

Dimensión 1: Planeamiento

Hace referencia a la capacidad institucional para definir objetivos, formular estrategias y anticipar los recursos y acciones necesarios para alcanzar metas (Koontz & Weihrich, 2012).

Dimensión 2: Organización

Se relaciona con la disposición estructural de los recursos y la asignación de responsabilidades para cumplir eficazmente los planes establecidos (Chiavenato, 2017).

Dimensión 3: Dirección

Comprende la capacidad de liderazgo para influir sobre las personas, motivarlas, comunicar objetivos y fomentar el trabajo colaborativo (Robbins & Coulter, 2010).

Dimensión 3: Control

Implica monitorear y evaluar el desempeño organizacional respecto a los estándares definidos, aplicando medidas correctivas cuando sea necesario (Reyes, 2007).

Estas dimensiones fueron operacionalizadas mediante un cuestionario estructurado adaptado al marco legal peruano vigente, y aplicado a la totalidad del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, como parte del estudio de Durán Condori (2022).

II. METODOLOGÍA

El presente estudio adoptó un enfoque cuantitativo, caracterizado por el uso de técnicas estadísticas para describir y analizar la relación entre variables medibles. Fue de tipo básico o puro, ya que su propósito principal fue generar conocimiento científico sin intervención directa sobre las variables, con la finalidad de ampliar el entendimiento teórico en el campo de la gestión pública (Durán Condori, 2022).

El diseño metodológico fue no experimental, dado que no se manipularon las variables independientes, y de corte transversal, porque los datos se recolectaron en un solo momento del tiempo. El nivel de investigación fue relacional, ya que se buscó establecer la existencia de vínculos estadísticos entre el engagement laboral y la gestión administrativa, sin inferir causalidades (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

La población de estudio estuvo conformada por los 34 directivos que laboran en la Municipalidad Provincial de Tacna, lo que permitió trabajar con un muestreo censal, abarcando el 100 % del universo de interés. Para la recolección de datos, se utilizaron dos instrumentos validados. El primero fue el cuestionario UWES (Utrecht Work Engagement Scale), elaborado por Schaufeli y Bakker (2003), compuesto por 17 ítems distribuidos en tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción. Este instrumento ha sido ampliamente utilizado a nivel internacional para medir el estado de vinculación positiva de los trabajadores con sus labores. El segundo instrumento fue un cuestionario estructurado de 16 ítems sobre gestión administrativa, diseñado con base en las funciones clásicas de planeamiento, organización, dirección y control (Robbins & Coulter, 2010), y adaptado al contexto normativo y organizacional del sector público peruano.

El procesamiento de los datos se realizó utilizando el software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), versión 25, aplicando estadística descriptiva para caracterizar los niveles de ambas variables y sus dimensiones, y estadística inferencial, mediante la prueba no paramétrica Tau-b de Kendall, adecuada para variables ordinales, a fin de determinar la significancia de las relaciones propuestas en las hipótesis (Durán Condori, 2022). Esta metodología permitió garantizar la rigurosidad científica del estudio y facilitar la interpretación empírica de los resultados en un contexto público local.

III. RESULTADOS

Los resultados obtenidos en la presente investigación permitieron evaluar de manera empírica la relación entre el engagement laboral y la gestión administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna. Para ello, se aplicaron instrumentos debidamente validados y se analizaron los datos mediante estadística descriptiva e inferencial.

Con el objetivo de garantizar la validez interna del estudio, se evaluó la fiabilidad de los cuestionarios aplicados utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. En

el caso del cuestionario de Engagement Laboral (UWES), compuesto por 17 ítems distribuidos en tres dimensiones (vigor, dedicación y absorción), se obtuvo un alfa de 0,956, lo que según los estándares metodológicos corresponde a una fiabilidad muy alta (Durán Condori, 2022, p. 36; Cronbach, 1951). Del mismo modo, el cuestionario de Gestión Administrativa, que abarcó 16 ítems distribuidos en las funciones de planeamiento, organización, dirección y control, obtuvo un alfa de 0,918, también indicando una alta confiabilidad del instrumento (Durán Condori, 2022, p. 37).

Para verificar la relación entre las variables, se aplicó el estadístico Tau-b de Kendall, apropiado para datos de naturaleza ordinal. Los resultados generales muestran una correlación significativa y moderada entre el Engagement laboral y la Gestión administrativa, con un valor de $\tau = 0,457$ (Durán Condori, 2022, p. 68). Este hallazgo valida la hipótesis general del estudio y confirma que un mayor compromiso laboral está asociado a una mejor percepción de desempeño en las funciones administrativas. A nivel de dimensiones, también se identificaron correlaciones estadísticamente significativas:

- Vigor y gestión administrativa: $\tau = 0,401$
- Dedicación y gestión administrativa: $\tau = 0,443$
- Absorción y gestión administrativa: $\tau = 0,440$
- Planeamiento y gestión administrativa: $\tau = 0,372$
- Organización y gestión administrativa: $\tau = 0,421$
- Dirección y gestión administrativa: $\tau = 0,431$
- Control y gestión administrativa: $\tau = 0,451$

Estos valores reflejan un nivel de relación moderado en cada caso, lo que sugiere que los directivos que demuestran altos niveles de energía, implicación emocional y concentración en su trabajo tienden también a valorar positivamente los procesos administrativos de la institución (Schaufeli & Bakker, 2003)

En cuanto al análisis descriptivo, se evidenció que el 44,1 % de los directivos encuestados perciben su nivel de engagement como regular o medio, mientras que

un 50 % reporta un nivel medio en su percepción de la gestión administrativa (Durán Condori, 2022, pp. 50–60). Este hallazgo indica una situación de compromiso laboral no óptima, que podría ser mejorada con estrategias organizacionales orientadas al fortalecimiento del capital humano y la cultura institucional.

Dimensiones de Engagement Laboral

Tabla 01

Dimensión Vigor

Nivel de Vigor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo Vigor	6	17,6 %	17,6 %	17,6 %
Regular Vigor	15	44,1 %	44,1 %	61,7 %
Alto Vigor	13	38,2 %	38,2 %	100,0 %
Total	34	100 %	100 %	—

A pesar de que el 38,2 % del personal directivo manifestó tener un nivel alto de vigor, la mayoría (44,1 %) se ubicó en un nivel regular, lo cual indica una percepción intermedia de energía, resistencia física y persistencia en las labores diarias. Solo un 17,6 % se percibe con bajo vigor, lo que evidencia un área crítica menor pero relevante.

La correlación moderada entre vigor y gestión administrativa ($\tau = 0,401$) sugiere que esta dimensión influye de manera significativa en el desempeño organizacional. Por tanto, fortalecer el vigor requiere intervenciones orientadas al bienestar ocupacional, la motivación y la autonomía funcional.

Tabla 02*Dimensión Dedicación*

Nivel de Vigor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja Dedicación	5	14,7 %	14,6 %	14,6 %
Regular Dedicación	13	38,2 %	38,2 %	52,9 %
Alta Dedicación	16	47,1 %	47,1 %	100,0 %
Total	34	100 %	100 %	—

Los resultados reflejan que el 47,1 % del personal directivo presenta alta dedicación, lo cual es un indicador positivo. Sin embargo, el 38,2 % se encuentra aún en un nivel regular, lo que sugiere un nivel de compromiso emocional con margen de mejora. Solo el 14,7 % reporta una baja dedicación.

Este hallazgo pone de manifiesto la necesidad de optimizar las condiciones laborales mediante procesos administrativos más dinámicos, reorganización de tareas y fomento del trabajo significativo, con el objetivo de permitir que los directivos puedan involucrarse plenamente en sus funciones, lo que se traducirá en mejores resultados organizacionales.

Tabla 03*Dimensión Absorción*

Nivel de Absorción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja Absorción	4	11,8 %	11,8 %	11,8 %
Regular Dedicación	16	47,1 %	47,1 %	58,9 %
Alta Dedicación	14	47,1 %	47,1 %	100,0 %
Total	34	100 %	100 %	—

La dimensión de absorción revela que el 47,1 % de los directivos se encuentra en un nivel regular, mientras que el 41,1 % reporta alta concentración y disfrute del trabajo, lo cual es favorable. Solo el 11,8 % presenta baja absorción.

La correlación con la gestión administrativa ($\tau = 0,440$) permite concluir que un mayor grado de absorción se traduce en un mejor desempeño administrativo. Esto refuerza la necesidad de promover condiciones laborales que faciliten la concentración, la autonomía y la claridad en las tareas para maximizar la inmersión en el trabajo.

Dimensiones de Gestión administrativa

Tabla 04

Dimensión Planeamiento

Nivel de Planeamiento	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja Planeamiento	9	26,5 %	26,5 %	26,5 %
Regular Planeamiento	18	59,9 %	52,9 %	79,4 %
Alto Planeamiento	7	20,6 %	20,6 %	100,0 %
Total	34	100 %	100 %	—

El 52,9 % del personal directivo considera que el nivel de planeamiento es regular, lo cual evidencia una percepción media en cuanto a la formulación de objetivos, estrategias y programas en la Municipalidad Provincial de Tacna. Sin embargo, un 26,5 % percibe el planeamiento como deficiente, lo que representa una debilidad en la capacidad anticipatoria y organizacional de la institución.

Dado que el planeamiento es la función administrativa que orienta el rumbo institucional (Robbins & Coulter, 2010), estos datos reflejan la necesidad de fortalecer procesos de diagnóstico, establecimiento de metas y articulación de políticas públicas mediante instrumentos técnicos efectivos.

Tabla 05*Dimensión Organización*

Nivel de Organización	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja Organización	8	23,5 %	23,5 %	23,5 %
Regular Organización	15	44,1 %	44,1 %	67,6 %
Alta Organización	11	32,4 %	32,4 %	100,0 %
Total	34	100 %	100 %	—

Un 44,1 % de los encuestados califica la organización interna como regular, mientras que un 23,5 % la considera baja. Esta distribución refleja un desafío en la asignación de funciones, coordinación de recursos humanos y articulación Inter área.

La organización como dimensión es clave para la eficiencia operativa, y los resultados sugieren que existen cuellos de botella estructurales que dificultan la implementación eficaz de planes y proyectos institucionales. Se recomienda evaluar el diseño organizacional, los flujos de comunicación y la carga funcional del personal.

Tabla 06*Dimensión Dirección*

Nivel de Organización	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja Organización	6	17,6 %	17,6 %	17,6 %
Regular Organización	14	41,2 %	41,2 %	58,8 %
Alta Organización	14	41,2 %	41,2 %	100,0 %
Total	34	100 %	100 %	—

La dimensión de dirección evidencia un equilibrio relativo: un 41,2 % percibe una dirección regular, mientras otro 41,2 % la considera alta. Esto sugiere que en la Municipalidad existe una presencia de liderazgo funcional, aunque no plenamente consolidado.

Dado que la dirección implica motivar, guiar y supervisar al equipo de trabajo, estos datos reflejan la importancia de profesionalizar el liderazgo público, promover habilidades blandas y fortalecer la comunicación institucional descendente y horizontal.

Tabla 07

Dimensión Control

Nivel de Organización	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo Control	7	20,6 %	20,6 %	20,6 %
Regular Control	14	50,0 %	50,0 %	70,6 %
Alto Control	10	29,4 %	29,4 %	100,0 %
Total	34	100 %	100 %	—

La función de control administrativo es percibida como regular por el 50 % de los directivos, y solo un 29,4 % reporta niveles altos de supervisión y evaluación. El 20,6 % la considera baja, lo cual representa un riesgo para la retroalimentación y mejora continua.

Dado que el control permite evaluar el cumplimiento de objetivos y aplicar acciones correctivas (Robbins & Coulter, 2010), se recomienda establecer sistemas de seguimiento con indicadores de gestión claros, así como auditorías internas periódicas que aseguren la calidad de los procesos.

IV. DISCUSIÓN

Los hallazgos de esta investigación proporcionan una comprensión más profunda sobre la relación entre el engagement laboral y la gestión administrativa en el contexto de la administración pública local, sustentada tanto en análisis estadísticos robustos como en una lectura crítica del comportamiento organizacional del personal directivo. Si bien los resultados corroboran una asociación significativa entre ambas

variables, también revelan niveles medios de compromiso y desempeño administrativo que limitan la efectividad institucional de la Municipalidad Provincial de Tacna, lo cual exige un abordaje estratégico e integrador para su mejora sostenida.

Engagement laboral y gestión administrativa

El análisis de correlación evidenció que existe una asociación moderada y estadísticamente significativa entre el engagement laboral y la gestión administrativa ($\tau = 0,457$), lo que concuerda con estudios previos que sostienen que el compromiso psicológico con el trabajo influye directamente en la eficiencia del desempeño gerencial (Salanova & Schaufeli, 2009; Farfán, 2019). En este sentido, se confirma que los directivos que experimentan mayores niveles de vigor, dedicación y absorción —componentes esenciales del engagement (Schaufeli & Bakker, 2003)— tienden también a mostrar mejores percepciones sobre su gestión.

Sin embargo, el juicio valorativo de los encuestados muestra que el 44,1 % de los directivos percibe su nivel de engagement como regular y un 50 % califica la gestión administrativa en el mismo nivel. Este hallazgo sugiere que, aunque existe una base de compromiso y capacidad organizacional, no se ha alcanzado un nivel óptimo de vinculación emocional y cognitiva con el trabajo, lo que puede impactar negativamente en la ejecución de estrategias, liderazgo interno y cumplimiento de metas institucionales.

Dimensiones del engagement y desempeño directivo

Las correlaciones específicas entre las dimensiones del engagement y la gestión administrativa también fueron significativas: vigor ($\tau = 0,401$), dedicación ($\tau = 0,443$) y absorción ($\tau = 0,440$). Estos resultados refuerzan el planteamiento de Bakker y Demerouti (2013), quienes señalan que un trabajador comprometido emocional y mentalmente está en mejores condiciones de generar soluciones creativas, liderar equipos y responder con resiliencia ante contextos de presión. La relación positiva encontrada indica que fortalecer cualquiera de las tres dimensiones del engagement puede traducirse en una mejora directa en los procesos de planificación, organización,

dirección y control, pilares fundamentales de la gestión administrativa (Robbins & Coulter, 2010).

Contextualización institucional y validez estadística

Los resultados cobran mayor relevancia si se consideran en el contexto institucional de la Municipalidad Provincial de Tacna, donde el personal directivo representa el nivel decisorio más próximo a la ejecución operativa de las políticas públicas locales. En este sentido, las correlaciones encontradas no solo son estadísticamente significativas, sino también organizacionalmente críticas, ya que evidencian que el compromiso laboral puede ser un recurso estratégico no financiero para potenciar la efectividad del gobierno local.

Además, los coeficientes Alfa de Cronbach de 0,956 para engagement laboral y 0,918 para gestión administrativa (Durán Condori, 2022, pp. 36–37) respaldan la alta consistencia interna de los instrumentos aplicados. El uso del estadístico no paramétrico Tau-b de Kendall fue justificado por la naturaleza ordinal de los datos y la ausencia de normalidad, según las pruebas de Kolmogorov-Smirnov reportadas en el estudio, lo que garantiza la robustez de los análisis.

Implicancias organizacionales y proyecciones

Estos hallazgos resaltan la necesidad urgente de incorporar una gestión del talento humano basada en el fortalecimiento del engagement, especialmente en contextos públicos donde el desgaste profesional, la burocracia y la baja motivación pueden convertirse en barreras estructurales para el desarrollo. Programas de bienestar organizacional, reconocimiento laboral, liderazgo transformacional y gestión participativa son algunos de los enfoques que podrían implementarse para potenciar el compromiso directivo, lo cual a su vez generaría una mejora indirecta en la gestión administrativa y, por ende, en los resultados institucionales.

Futuras investigaciones podrían integrar metodologías mixtas, incluyendo entrevistas a profundidad o grupos focales, que permitan captar la percepción subjetiva de los actores sobre las condiciones de trabajo, la cultura organizacional y los factores que inhiben o potencian el engagement. Asimismo, estudios longitudinales podrían medir el impacto de intervenciones en la mejora sostenida del clima laboral y la eficiencia administrativa.

En suma, esta investigación no solo aporta evidencia empírica sobre la relación entre engagement laboral y gestión administrativa en una entidad pública subnacional, sino que abre nuevas líneas de acción estratégica en la gestión de recursos humanos en el sector público peruano, orientadas a construir instituciones más comprometidas, eficientes y sostenibles.

V. CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en la presente investigación permiten concluir que el engagement laboral constituye un factor estratégico relevante en la gestión administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna. A partir del análisis estadístico realizado y la interpretación de los datos recogidos, se han identificado relaciones significativas que permiten explicar cómo el compromiso laboral influye en los procesos administrativos de la institución pública.

En primer lugar, se confirma la existencia de una relación significativa y de nivel moderado entre ambas variables, evidenciada por el coeficiente Tau-b de Kendall ($\tau = 0,457$). Este resultado respalda la hipótesis general del estudio y permite sostener que el compromiso afectivo, cognitivo y conductual del personal directivo impacta positivamente en la ejecución de funciones clave de la administración, tales como el planeamiento, la organización, la dirección y el control (Durán Condori, 2022).

En segundo lugar, el análisis por dimensiones muestra que vigor, dedicación y absorción, como componentes del engagement laboral, mantienen también relaciones significativas con la gestión administrativa, con valores de correlación moderada ($\tau = 0,401$ a $0,443$). Esto sugiere que los directivos con mayor nivel de

energía, entusiasmo y concentración en sus tareas presentan un mejor desempeño administrativo, lo que se traduce en una gestión más eficiente y alineada a los objetivos institucionales (Schaufeli & Bakker, 2003; Robbins & Coulter, 2010).

En tercer lugar, se advierte que tanto el engagement como la gestión administrativa son percibidos por los directivos, en su mayoría, en un nivel medio o regular. El 44,1 % de los encuestados reporta un nivel medio de engagement, mientras que el 50 % califica su gestión administrativa en el mismo nivel (Durán Condori, 2022). Estos porcentajes revelan un potencial de mejora institucional, especialmente en el fortalecimiento del compromiso laboral como recurso intangible que puede potenciar el rendimiento directivo y la calidad del servicio público.

Finalmente, se concluye que es necesario implementar estrategias de desarrollo organizacional orientadas a fomentar el engagement laboral en el personal directivo, mediante políticas de formación continua, liderazgo participativo, reconocimiento del desempeño y mejora del clima laboral. La evidencia empírica de este estudio permite sustentar que promover el engagement no solo contribuye al bienestar del trabajador, sino que se convierte en una palanca de cambio para la modernización de la gestión pública a nivel local. Esta investigación aporta al conocimiento científico sobre la gestión del talento humano en el sector público peruano y abre nuevas líneas de estudio relacionadas con la influencia de los factores psicosociales en la efectividad organizacional.

VI. BIBLIOGRAFIA

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2013). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/a0032333>
- Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración* (8.ª ed.). McGraw-Hill.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika, 16*(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Durán Condori, L. A. (2022). *El engagement laboral y la gestión administrativa del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2020* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann].
- Farfán, A. (2019). *El engagement como predictor del desempeño laboral en organizaciones públicas del Perú* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (13.ª ed.). McGraw-Hill.
- Lorente, L., Salanova, M., Martínez, I. M., & Schaufeli, W. B. (2010). Extension of the Job Demands–Resources model in the prediction of burnout and engagement among teachers over time. *Psicothema, 22*(3), 520–527.
- Reyes, R. (2007). *Fundamentos de administración*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10.ª ed.). Pearson Educación.

Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2009). El engagement en el trabajo: Cuando el trabajo se convierte en pasión. *Alfa: Revista de Psicología*, 25(2), 117–134.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual*. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.